



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación previo a
la obtención del título de Ingeniero
en Contabilidad y Auditoría "C.P.A."

TEMA:

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL
INTERNO PARA LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA,
AÑO 2011**

AUTOR:

DAVID ANDRES ORTEGA GALLARDO

TUTOR:

DR. IGNACIO FUENTES CORNEJO

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2012



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación previo a
la obtención del título de Ingeniero
en Contabilidad y Auditoría "C.P.A."

TEMA:

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL
INTERNO PARA LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA,
AÑO 2011**

AUTOR:

DAVID ANDRES ORTEGA GALLARDO

TUTOR:

DR. IGNACIO FUENTES CORNEJO

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2012

CERTIFICACIÓN

Dr. Ignacio Fuentes Cornejo, director del Proyecto de Investigación CERTIFICO:
Que el egresado DAVID ANDRÉS ORTEGA GALLARDO realizó el Proyecto de Investigación titulado **“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA, AÑO 2011”** Bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Dr. Ignacio Fuentes Cornejo.
DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA, AÑO 2011.

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES COMO REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA (C.P.A.)

APROBADO POR:

Presidente del Tribunal _____

Miembro del Tribunal _____

Miembro del Tribunal _____

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2012

AUTORÍA

Yo, ORTEGA GALLARDO DAVID ANDRÉS, declaro que soy autor exclusivo del presente proyecto de investigación, es original, autentico y personal.

Todos los efectos académicos y legales que se desprenden del presente proyecto de investigación son de nuestra exclusiva responsabilidad.

ORTEGA GALLARDO DAVID ANDRÉS
C.I. 120514093-0

DEDICATORIA

Este trabajo está dirigido especialmente a la persona que me supo guiar desde pequeño, con todo su cariño y esfuerzo, brindándome su apoyo incondicional durante todos estos años de instrucción académica.

La cual es mi querida madrecita Elsa Gallardo Arévalo, a quien respeto, admiro, pero sobre todo quiero mucho.

Le dedico con todo mi corazón este humilde proyecto de investigación que lo he hecho con mucho esfuerzo y dedicación.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento sincero a los diferentes docentes de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, que me supieron guiar en mi etapa de aprendizaje.

También un muy afectuoso agradecimiento, a todo el personal de planta del ilustre Municipio del Cantón Valencia, que con su brillante colaboración pude realizar este proyecto de Investigación.

Al Director del proyecto de Investigación, Dr. Ignacio Fuentes Cornejo, que sin su ayuda no hubiese sido posible el desarrollo de la investigación.

PRÓLOGO

Luego de haber realizado los estudios en la carrera de Contabilidad Pública Autorizada, en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por el lapso de 5 años, es necesario realizar un trabajo de investigación, motivo por el cual se procedió a escoger el tema “Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno”, el mismo que fue seleccionado porque se tuvo conocimiento de las debilidades en la entidad Pública.

El presente trabajo es fruto del esfuerzo, empeño y dedicación durante una de las etapas más importantes de todo ser humano, como lo es, el aprendizaje.

También ayudó a enriquecer el conocimiento ya adquirido, pero con la importancia de estar ya aplicado en la vida cotidiana, donde se puede confirmar algunos hechos, rechazar otros y finalmente obtener conclusiones sujetas a posteriores revisiones.

Luego de conversar con la máxima autoridad de turno del Cantón Valencia, se llegó a obtener el permiso respectivo para realizar el trabajo de investigación, el cual es **“Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, año 2011”**. Iniciando la investigación, midiendo el nivel de conocimiento sobre el Control Interno, además también saber con qué nivel de eficacia y eficiencia son realizadas las diversas actividades de la entidad Pública.

Y así poder dar un ejemplo a la Sociedad, que de las Universidades salen profesionales capacitados y dispuestos a aplicar sus conocimientos en las diversas entidades, bien sean estas Públicas o Privadas.

ING. JONNATHAN ASSAD MORAN ROMERO
C.I. 120490050-8

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación titulado: ***“Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, año 2011”***, parte de la necesidad de contar con una herramienta que permita un mayor control de las actividades Administrativas, lo que permitirá a la entidad tener información razonable, confiable, para poder tomar decisiones y dar a conocer la realidad Administrativa y Financiera de la entidad, a las respectivas entidades de control a las cuales está regida.

La principal razón que se persigue es, conocer la importancia de la elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno, para que estén en correcto funcionamiento, las actividades de control de los procedimientos y políticas en el área de Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros en el Municipio del Cantón Valencia en el año 2011.

La aplicación de la propuesta alternativa, tendrá como incidencia un mejor desempeño al momento de realizar las diferentes funciones asignadas a las servidoras y servidores públicos de la entidad, así como un claro y eficaz método de control.

La presente investigación se la realizó no solo con la finalidad de aportar a la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, sino a todas las entidades Públicas, mediante una propuesta que mejorará los Procedimientos de Control Interno, y así poder fortalecer la organización y mecanismos utilizados de Control Interno.

EXECUTIVE SUMMARY

This research paper entitled ***“Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, año 2011”*** part of the need for a tool that allows greater control of administrative activities, which allow the entity to have reasonable information, reliable, able to make decisions and make known the reality of the Administrative and Financial institution to the respective entities which control is governed.

The main reason is pursued, knowing the importance of developing a Manual on Internal Control Procedures, so that they are in working order, control activities procedures and policies in the area of Management-Human Resources Management -Financial in Municipality of Valencia in 2011

The implementation of the proposed alternative, incidence will perform better when performing different functions assigned to the servants and public servants of the state, and a clear and effective method of control.

This research was made not only with the purpose of contributing to the Municipality of Valencia, but to all public bodies, by a proposal to improve the internal control procedures, so we can strengthen the organization and mechanisms used to Internal Control.

(DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACIONES			
1	Título / Tittle	M	Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, Año 2011.
2	Creador / Creator	M	Ortega Gallardo David, Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
3	Materia / Subject	M	Auditoría, Contabilidad.
4	Descripción / Description	M	<p>La presente investigación se la realizó en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, esta institución es la única administradora de todo el Cantón, de aproximadamente 38.000 habitantes, ubicado al noreste de la Provincia de Los Ríos, con una extensión territorial de 987 Km². Cuya cantonización es el 13 de diciembre de 1995.</p> <p>Siendo sus límites geográficos: al Norte la Provincia de Santo Domingo de Los Sthachilas, al Sur los cantones de Quevedo y Ventanas, al Este la Provincia de Cotopaxi y al oeste el Cantón Buena Fe. La municipalidad cuenta con 180 servidores y servidoras públicas de los cuales 70 son trabajadores y 110 empleados de planta.</p> <p>La investigación pretende verificar los conocimientos de Control Interno que poseen las servidoras y servidores públicos, y si los aplican en ésta entidad, para determinar si es factible la creación de un Manual de Procedimientos de Control Interno, para facilitar el rendimiento óptimo de la misma.</p>
5	Editor / Publisher	M	FACEMP; Carrera, Ing. en Contabilidad y Auditoría; Ortega David.
6	Colaborador /	O	Ninguno

	Contributor		
7	Fecha / Date	M	28-09-2012
8	Tipo / Type	M	Proyecto de Investigación, Artículo.
9	Formato / Format	R	.doc MS Word 97; .pdf.
10	Identificador / Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Fuente / Source	O	MEIGS, W. 1990 Principios de Auditoría 20 ed. México. 970. SUBSECRETARÍA DE NORMATIVIDAD Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA dirección general de auditoría gubernamental, Guía de auditoría gubernamental, publicado por la, DGAG 001, en el año 2000.
12	Idioma / Language	M	Español
13	Relación / Relation	O	Ninguno
14	Cobertura / Coverage	O	La investigación pretende verificar los conocimientos de Control Interno que poseen las servidoras y servidores públicos, y si los aplican en ésta entidad, para determinar si es factible la creación de un Manual de Procedimientos de Control Interno, para facilitar el rendimiento óptimo de la misma.
15	Derechos / Rights	M	Ninguno
16	Audiencia / Audience	O	Proyecto de Investigación

ÍNDICE

Caratula	i
Hoja en blanco	ii
Copia de la Portada	iii
Certificación	iv
Aprobación del tribunal	v
Autoría	vi
Dedicatoria	vii
Agradecimiento	viii
Prólogo	ix
Resumen Ejecutivo	x
Executive Summary	xi
(Dublin Core) esquema de codificaciones	xii
Contenido o Indice	xiv
Índice de cuadros	xx
Índice de gráficos	xxi
INTRODUCCION	1
I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA... ¡Error! Marcador no definido.	
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA..... ¡Error! Marcador no definido.	
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... ¡Error! Marcador no definido.	
1.3.1. Problemas Derivados. ¡Error! Marcador no definido.	
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA. ¡Error! Marcador no definido.	
1.5. JUSTIFICACIÓN..... ¡Error! Marcador no definido.	
1.6. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN. ¡Error! Marcador no definido.	
1.7. OBJETIVOS..... ¡Error! Marcador no definido.	
1.7.1. Objetivo General..... ¡Error! Marcador no definido.	

1.7.2.	Objetivos Específicos.	¡Error! Marcador no definido.
II.	MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
2.1	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2	ANTECEDENTES DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN..	¡Error! Marcador no definido.
2.3	AUDITORÍA INTERNA.	¡Error! Marcador no definido.
2.4	DEFINICIÓN DE AUDITORÍA PÚBLICA.	¡Error! Marcador no definido.
2.5	OBJETIVO DE LA AUDITORÍA PÚBLICA....	¡Error! Marcador no definido.
2.6	FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO.	¡Error! Marcador no definido.
2.7	DEFINICIÓN DE "CONTROL".....	¡Error! Marcador no definido.
2.8	CONTROL INTERNO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.9	EL CONTROL INTERNO Y LA IMPORTANCIA PARA EL AUDITOR.	¡Error! Marcador no definido.
2.11.	EL PROCESO DEL CONTROL.....	¡Error! Marcador no definido.
2.11.1.	Formulación de objetivos.....	¡Error! Marcador no definido.
2.11.2.	Medición de los resultados.	¡Error! Marcador no definido.
2.11.3.	Comparación del rendimiento real con los objetivos...	¡Error! Marcador no definido.
2.11.4.	Análisis de las causas de diferencias.	¡Error! Marcador no definido.
2.11.5.	Determinación de la acción gerencial apropiada.	¡Error! Marcador no definido.
2.11.6.	Toma de acción.	¡Error! Marcador no definido.
2.11.7.	Evaluación continua.....	¡Error! Marcador no definido.
2.12	NIVELES BÁSICOS DE CONTROL.	¡Error! Marcador no definido.
2.13	EL CONTROL EXTERNO CONTRASTADO CON EL CONTROL INTERNO.	¡Error! Marcador no definido.
2.13.1	Control Externo.....	¡Error! Marcador no definido.
2.13.2	Control Interno.....	¡Error! Marcador no definido.
2.14	CONTROL INTERNO FINANCIERO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.15	CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO. .	¡Error! Marcador no definido.
2.16	NECESIDAD DE LA INTEGRACIÓN DE UN CONTROL DENTRO DEL SISTEMA GERENCIAL.	¡Error! Marcador no definido.

2.17	RESPONSABILIDAD GERENCIAL DEL CONTROL INTERNO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.18	CONDICIONES NECESARIAS PARA EL CONTROL INTERNO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.19	OPERACIONES BÁSICAS DE CONTROL INTERNO.	¡Error! Marcador no definido.
2.20	ELEMENTOS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO. ...	¡Error! Marcador no definido.
2.20.1	Plan de Organización.	¡Error! Marcador no definido.
2.20.2	Sistema de Autorización y Procedimientos de Registro. ..	¡Error! Marcador no definido.
2.20.3	Prácticas Sanas.....	¡Error! Marcador no definido.
2.20.4	Personal Apropriado.....	¡Error! Marcador no definido.
2.21	OTROS ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.	¡Error! Marcador no definido.
2.21.1	Políticas.....	¡Error! Marcador no definido.
2.21.2	Procedimientos.....	¡Error! Marcador no definido.
2.21.3	Planeamiento.....	¡Error! Marcador no definido.
2.21.4	Presupuesto.	¡Error! Marcador no definido.
2.21.5	Contabilidad.....	¡Error! Marcador no definido.
2.21.6	Informes.	¡Error! Marcador no definido.
2.22	PRINCIPIOS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO. ...	¡Error! Marcador no definido.
2.22.1.	Responsabilidad delimitada.....	¡Error! Marcador no definido.
2.22.2.	Separación de funciones de carácter incompatible. ...	¡Error! Marcador no definido.
2.22.3.	División del procesamiento de cada transacción.....	¡Error! Marcador no definido.
2.22.4.	Selección de servidores hábiles y capaces.	¡Error! Marcador no definido.
2.22.5.	Aplicación de pruebas continuas de exactitud.....	¡Error! Marcador no definido.
2.22.6.	Rotación de deberes	¡Error! Marcador no definido.
2.22.7.	Fianzas.....	¡Error! Marcador no definido.
2.22.8.	Instrucciones por escrito.....	¡Error! Marcador no definido.

2.22.9.	Utilización de cuentas de control.	¡Error! Marcador no definido.
2.22.10.	Uso de equipos de pruebas automáticas. .	¡Error! Marcador no definido.
2.22.11.	Contabilidad por partida doble.	¡Error! Marcador no definido.
2.22.12.	Formularios Prenumerados.....	¡Error! Marcador no definido.
2.22.13.	Evitar el uso de dinero en efectivo.	¡Error! Marcador no definido.
2.22.14.	Uso del mínimo de cuentas bancarias.....	¡Error! Marcador no definido.
2.22.15.	Depósitos inmediatos e intactos.	¡Error! Marcador no definido.
2.23	CONTROL INTERNO PREVIO.	¡Error! Marcador no definido.
2.24	FORMAS DE CONTROLES INTERNOS. .	¡Error! Marcador no definido.
2.24.1.	Controles de Validación.	¡Error! Marcador no definido.
2.24.2.	Controles de Perfección.	¡Error! Marcador no definido.
2.24.3.	Controles de Re-ejecución.	¡Error! Marcador no definido.
2.24.4.	Controles Disciplinados.....	¡Error! Marcador no definido.
2.24.1.1	Autorización.	¡Error! Marcador no definido.
2.24.1.2	Comparación.	¡Error! Marcador no definido.
2.24.1.3	Verificación de Validez.	¡Error! Marcador no definido.
2.24.2.1	Numeración Secuencial.....	¡Error! Marcador no definido.
2.24.2.2	Totales de Control.	¡Error! Marcador no definido.
2.24.2.3	Archivos de Pendientes.....	¡Error! Marcador no definido.
2.24.2.4	Lista de Recordatorio.	¡Error! Marcador no definido.
2.24.3.1	Doble Verificación.....	¡Error! Marcador no definido.
2.24.3.2	Control previo.	¡Error! Marcador no definido.
2.24.4.1	Segregación de Deberes.....	¡Error! Marcador no definido.
2.24.4.2	Acceso Restringido.....	¡Error! Marcador no definido.
2.24.4.3	Supervisión.....	¡Error! Marcador no definido.
2.24.4.4	Auditoría Interna.	¡Error! Marcador no definido.
2.25	EL CONTROL INTERNO Y EL AUDITOR.	¡Error! Marcador no definido.
2.26	CONFIANZA DEL AUDITOR EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. ¡Error! Marcador no definido.	
2.27	REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO... Marcador no definido.	
2.28	UTILIZACIÓN DE CUESTIONARIOS.....	¡Error! Marcador no definido.

2.29	INFLUENCIA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
2.30	INFLUENCIA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL DICTAMEN DEL AUDITOR EN EXÁMENES DE ESTADOS FINANCIEROS. ¡Error! Marcador no definido.	
2.31	TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.32	PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
2.33	INICIO DE LA AUDITORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
2.33.1	Orden de Auditoría.	¡Error! Marcador no definido.
2.33.2	Oficio de Requerimiento.	¡Error! Marcador no definido.
2.33.3	Acta de Inicio de Auditoría.....	¡Error! Marcador no definido.
2.33.4	Planeación detallada.	¡Error! Marcador no definido.
2.33.5	Ejecución del Trabajo.	¡Error! Marcador no definido.
2.33.6	Supervisión del Trabajo de Auditoría.....	¡Error! Marcador no definido.
2.33.7	Informe de Auditoría.	¡Error! Marcador no definido.
2.33.8	Seguimiento de Recomendaciones.....	¡Error! Marcador no definido.
2.34	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.	¡Error! Marcador no definido.
III.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.	MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN. ...	¡Error! Marcador no definido.
3.1.1.	Método Inductivo – Deductivo.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.	Método Analítico - Sintético	¡Error! Marcador no definido.
3.1.3.	Sistemático.	¡Error! Marcador no definido.
3.1.4.	Descripción Narrativa.	¡Error! Marcador no definido.
3.2.	TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.1.	Observación.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.2.	Cuestionario.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.3.	Rastreo.	¡Error! Marcador no definido.
3.2.4.	Entrevista.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.5.	Indagación.	¡Error! Marcador no definido.

3.3.	CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
3.3.1.	La Población.....	¡Error! Marcador no definido.
3.3.2.	La Muestra.....	¡Error! Marcador no definido.
3.4.	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO. .	¡Error! Marcador no definido.
3.5.	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	¡Error! Marcador no definido.
3.5.1.	Obtención de información a nivel de campo.....	¡Error! Marcador no definido.
3.6.	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN.	¡Error! Marcador no definido.
3.7.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.	¡Error! Marcador no definido.
3.8.	CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.	¡Error! Marcador no definido.
IV.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.0
4.1.	ENUNCIADO DE LAS HIPÓTESIS.	¡Error! Marcador no definido.0
4.2.	UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTENECIENTE A LAS HIPÓTESIS. ...	¡Error! Marcador no definido.1
4.2.1.	Hipótesis 1.....	¡Error! Marcador no definido.2
4.2.2.	Hipótesis 2.....	¡Error! Marcador no definido.5
4.2.3.	Hipótesis 3.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.4.	Hipótesis 4.....	¡Error! Marcador no definido.8
4.3.	DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LAS HIPÓTESIS.	¡Error! Marcador no definido.1
4.4.	COMPROBACIÓN/DESAPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.....	¡Error! Marcador no definido.2
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	¡Error! Marcador no definido.5
VI.	PROPUESTA ALTERNATIVA.....	¡Error! Marcador no definido.6
6.1.	Título de la propuesta.	¡Error! Marcador no definido.6
6.2.	Justificación.	¡Error! Marcador no definido.6
6.3.	Fundamentación Legal.	¡Error! Marcador no definido.6
6.4.	Objetivos.....	¡Error! Marcador no definido.7
6.4.1.	General:.....	¡Error! Marcador no definido.7

6.4.2.	Específicos:	¡Error! Marcador no definido.	7
6.5.	Importancia.....	¡Error! Marcador no definido.	7
6.6.	Ubicación Sectorial y Física.....	¡Error! Marcador no definido.	8
6.7.	Factibilidad.....		99
6.8.	Plan de trabajo.....		100
6.9.	Recursos y Presupuesto.....	¡Error! Marcador no definido.	1
6.10.	Impacto.....	¡Error! Marcador no definido.	1
6.11.	Evaluación.	¡Error! Marcador no definido.	1
6.12.	Instructivo de funcionamiento.	¡Error! Marcador no definido.	2
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	¡Error! Marcador no definido.	4
Anexos			195

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Existencia de un organigrama funcional.	72
Cuadro 2.	Importancia de un Organigrama Funcional.	73
Cuadro 3.	El Organigrama Funcional está actualizado.	74
Cuadro 4.	Sistemática de selección de personal	75
Cuadro 5.	Concurso de mérito y oposición de selección de personal.	76
Cuadro 6.	Control individual de cada empleado	77
Cuadro 7.	Control de asistencia	78
Cuadro 8.	Evaluación de personal	79
Cuadro 9.	Realización de un Plan Operativo Anual	80
Cuadro 10.	Contenido del Plan Operativo Anual	81
Cuadro 11.	Análisis de la situación interna y externa del entorno	82
Cuadro 12.	Nivel de conocimiento del Control Interno	83
Cuadro 13.	Importancia de la aplicación de control interno	84
Cuadro 14.	Aplicación de algún control interno	85
Cuadro 15.	Realización de tareas con respecto al Control Interno	86
Cuadro 16.	Responsabilidades del Control Interno a nivel directivo	87
Cuadro 17.	Existencia de un Manual de Control Interno	88
Cuadro 18.	Implementación de un Manual de Control Interno	89
Cuadro 19.	Ventajas de un Manual de Control Interno	90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	Existencia de un organigrama funcional.	72
Gráfico 2.	Importancia de un Organigrama Funcional.	73
Gráfico 3.	El Organigrama Funcional está actualizado.	74
Gráfico 4.	Sistemática de selección de personal	75
Gráfico 5.	Concurso de mérito y oposición de selección de personal.	76
Gráfico 6.	Control individual de cada empleado	77
Gráfico 7.	Control de asistencia	78
Gráfico 8.	Evaluación de personal	79
Gráfico 9.	Realización de un Plan Operativo Anual	80
Gráfico 10.	Contenido del Plan Operativo Anual	81
Gráfico 11.	Análisis de la situación interna y externa del entorno	82
Gráfico 12.	Nivel de conocimiento del Control Interno	83
Gráfico 13.	Importancia de la aplicación de control interno	84
Gráfico 14.	Aplicación de algún control interno	85
Gráfico 15.	Realización de tareas con respecto al Control Interno	86
Gráfico 16	Responsabilidades del Control Interno a nivel directivo	87
Gráfico 17	Existencia de un Manual de Control Interno	88
Gráfico 18	Implementación de un Manual de Control Interno	89
Gráfico 19	Ventajas de un Manual de Control Interno	90

INTRODUCCIÓN

Las entidades y organismos del sector Público tienen una misión que cumplir, para lo cual es necesario dictar las estrategias y objetivos para alcanzarlos. La consecución de los objetivos depende del grado de seguridad que proporcione el Control Interno de la entidad.

En el Ecuador existen 227 Municipios y 778 Juntas Parroquiales definidos como Gobiernos Autónomos Descentralizados y regímenes especiales, donde los municipios se acogen a la normativa expendida por la Contraloría General del Estado. Esta exigencia legal aún no se ha cumplido en los 227 municipios, tan solo 41 cuentan con entidades de Auditoría Interna.

En el artículo 211 de la Constitución Política de la República del Ecuador, determina, que la Contraloría es el organismo técnico superior de control, con autonomía administrativa, presupuestaria y financiera, con atribuciones para controlar los ingresos, gastos, inversión, utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos; realizar auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público y sus servidores; pronunciarse sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados de las instituciones, extendiendo su accionar a las entidades de derecho privado, respecto de los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público de que dispongan; dictar regulaciones de carácter general para el cumplimiento de las funciones de control y proporcionar asesoría en las materias de su competencia.

En el primer capítulo, se encuentran el Marco Contextual, la Ubicación, contextualización del problema y problemas derivados, la justificación y los cambios esperados en la investigación, planteando objetivos que orientan a la investigación del Proyecto.

En el segundo capítulo, se encuentra el desarrollo del marco teórico el cual hace referencia sobre los conocimientos científicos sobre la temática de investigación.

En el capítulo tres, se describe la metodología de la investigación utilizada para obtener la información, se fundamenta en el conocimiento científico documental y

de campo, se encuentra dentro del paradigma cualitativo caracterizado por ser crítico propositivo y cuantitativo porque está orientado a la comprobación de hipótesis. Se utilizó métodos descriptivo, inductivo, deductivo y analítico, las técnicas para la obtención de la información son la observación y la entrevista; la construcción metodológica objeto de la investigación, recopilando información referente al tema objeto del trabajo de investigación, para así poder evaluar el mismo y obtener las conclusiones.

En el capítulo cuatro, se analiza e interpreta los resultados obtenidos en el proceso de investigación con respecto a la hipótesis general, La obtención de un Manual de Procedimientos de Control Interno para las áreas de Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros, va a fortalecer las funciones–responsabilidades de los empleados de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, año 2011, la primera hipótesis específica se realiza el diagnóstico a los controles internos actuales de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia que van a permitir conocer si son los adecuados, a través de causas - efectos.

En el capítulo cinco, se establecen las conclusiones y las recomendaciones de la investigación en base a los resultados obtenidos se presentan sugerencias orientadas a mejorar la Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, donde se definen parámetros que permitan elaborar un Manual de Procedimientos de Control Interno para mejorar las actividades de las áreas respectivas.

En el capítulo seis, se presenta la propuesta “ Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, Año 2011”, misma que contiene Justificación, Fundamentación, Objetivos, Importancia, Ubicación sectorial, Factibilidad, Plan de Trabajo, Presupuesto, Impacto, Evaluación e Instructivo de funcionamiento, donde se ha diseñado los Procedimiento de Control Interno por área en la que cada una tiene objetivo, base legal , alcance, responsable del procedimiento, medidas y políticas de seguridad y de autocontrol, culminando con la bibliografía y anexos.

I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.

La presente investigación se la realizó en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, esta institución es la única administradora de todo el Cantón, de aproximadamente 38.000 habitantes, ubicado al noreste de la Provincia de Los Ríos, con una extensión territorial de 987 Km².

Cuya cantonización es el 13 de diciembre de 1995.

Siendo sus límites geográficos: al Norte la Provincia de Santo Domingo de Los Sthachilas, al Sur los cantones de Quevedo y Ventanas, al Este la Provincia de Cotopaxi y al oeste el Cantón Buena Fe.

La municipalidad cuenta con 180 servidores y servidoras públicas de los cuales 70 son trabajadores y 110 empleados de planta.

La investigación pretende verificar los conocimientos de Control Interno que poseen las servidoras y servidores públicos, y si los aplican en ésta entidad, para determinar si es factible la creación de un Manual de Procedimientos de Control Interno, para facilitar el rendimiento óptimo de la misma.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.

Con la finalidad de dar solución a la problemática que se presenta en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, se desarrolla un estudio descriptivo para conocer los conocimientos de Control Interno ya que existe una creciente preocupación por las causas y las soluciones a este problema.

El Control Interno comprende la organización sistemática del trabajo administrativo y de los procedimientos de rutina, con el objetivo de prevenir el fraude, errores y trabajos inútiles. Las finalidades del Control Interno son principalmente disuasivas, preventivas, y en última instancia, correctoras.

La mayor parte de las entidades del estado, no cuentan con la existencia de un Manual de Procedimientos de Control Interno, y el desconocimiento del mismo por parte de las autoridades lleva a cometer incongruencias.

La ingobernabilidad y la inestabilidad de la gestión administrativa, constituye otro limitante en el desarrollo del Estado, por lo tanto se hace necesario que todos hagamos un esfuerzo para identificar los problemas fundamentales con el objetivo de alcanzar soluciones válidas y consensuadas.

Las posibles falencias que se podrían encontrar, serían producto del desconocimiento del control interno que poseen sus servidores y servidoras públicas, quienes en su mayoría no poseen amplios conocimientos de control interno que les permita diseñar estrategias enfocadas en alcanzar la eficiencia y eficacia operativa, la confiabilidad en la información que presentan y el cumplimiento de las políticas y normas aplicables.

En este contexto el Alcalde y demás servidores municipales, tienen a su cargo la Administración de Recursos, estando obligados a realizar una efectiva rendición de cuentas de sus actividades a los ciudadanos y a los organismos de control.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

La Municipalidad del Cantón Valencia podrá seguir funcionando sin un Manual de Procedimientos de Control Interno, pero no podrá evitar las actividades rutinarias y la inercia burocrática, que generalmente se dan en las instituciones estatales.

Al no contar con lo antes estipulado, no es de sorprenderse ver a los auditores tratar de analizar que salió mal, porque, y que hacer para evitar su reiteración, cuando lo correcto es actuar previamente, y de acontecer algún hecho perjudicial no quedarse en los aspectos más superficiales sino profundizar hasta llegar a la causa del mismo (raíz del problema), entonces:

¿De qué manera un manual de procedimientos, permitirá mejorar el Control de los recursos Humanos-Financieros en el Ilustre Municipio del Cantón Valencia para el año 2011?

1.3.1. Problemas Derivados.

- ¿De qué manera un Organigrama Funcional desactualizado, tiene incidencia en el Municipio del Cantón Valencia?
- ¿Cuáles son los procedimientos funcionales en Gestión, Administración de los recursos Humanos y Financieros que se aplican actualmente en la entidad pública?
- ¿Cómo se desarrolla el sistema de Control Interno en la entidad pública?
- ¿Cómo un Manual de Procedimientos de Control Interno, incide en el desarrollo normal de las funciones administrativas?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

El objetivo de estudio es determinar cuál es el procedimiento de Control Interno que utiliza el Ilustre Municipio del Cantón Valencia, para el desarrollo en su Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros en la actualidad.

Esta investigación fue orientada a conocer sobre las funciones de la Gestión-Administración de los recursos Humano-Financiero del Cantón Valencia en base a la información requerida para la investigación y con la finalidad de obtener datos que sustenten la información que será la base de este estudio.

1.5. JUSTIFICACIÓN.

Conocer en qué medida se encuentra el conocimiento y aplicación del control interno, ya que esto incide en el desarrollo de la entidad porque facilita un proceso de acciones estructuradas y coordinadas para alcanzar un fin reflejado en el cumplimiento de los objetivos, permitiéndoles salvaguardar y preservar sus bienes, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

El éxito de las mayorías de las entidades públicas depende en gran parte del Control Interno que apliquen sus administradores, ya que de ello depende la correcta distribución de responsabilidades y asegura la eficiencia, seguridad y orden de la gestión contable y administrativa de la entidad.

El Control Interno constituye una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa los procesos administrativos, financieros, legales operativos, estratégicos, gestión de riesgos, control y dirección de la entidad. Es así que ante la aparición de nuevas herramientas de gestión, el Control Interno se ve comprometido a velar por el buen uso de la misma y promover las mejoras prácticas para el mantenimiento de la más alta competitividad.

Motivo por el cual se ha realizado el presente estudio, con la finalidad de elaborar un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, con el cual se pueda realizar todo tipo de gestión, sin salirse de las normativas y leyes vigentes en la Contraloría General del Estado.

Por lo tanto con esta investigación, se requiere alcanzar el máximo de conocimientos para poder sacarle provecho en un futuro, Como Contadores Públicos Autorizados, es decir, desde el punto de vista académico.

Igualmente se trata de dar soluciones factibles a la empresa en estudio con el propósito que pueda corregirse las posibles fallas y de esta manera mejorar los Estados Financieros de la misma y con ello tomar en cuenta todos los elementos que la conforman

1.6. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN.

A través de este proyecto de investigación se espera, la mejora continua ya que esta ayudaría a manejar mejor el Control Interno en los aspectos Contables, Financieros, Legales, Económicos, Administrativos e Informáticos.

Esto facilitaría el Control Interno en materia de Administración de Operaciones, Logística, Comportamiento Organizacional, Calidad y Productividad, mismos que ayudarían al Legislativo y Ejecutivo en la toma de decisiones.

Entre los cambios que se espera lograr en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, están los siguientes:

- La Ilustre municipalidad del Cantón Valencia laborando con un Organigrama Funcional actualizado que le permite una correcta asignación de funciones a sus empleados.
- Los procesos de Gestión, Administración de los Recursos Humanos y Financieros, son correctamente aplicados en la Institución.
- El sistema de Control Interno, está utilizado en forma eficaz y eficiente.
- El Manual de procedimientos de Control Interno ha logrado el desempeño correcto en Administración del Talento Humano, de la Municipalidad del Cantón Valencia.

1.7. OBJETIVOS.

1.7.1. Objetivo General.

Elaborar un Manual de Procedimientos de Control Interno para optimizar la Gestión, Administración de los recursos Humanos y Financieros en el Municipio del Cantón Valencia en el año 2011.

1.7.2. Objetivos Específicos.

- Actualizar el organigrama funcional de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.
- Identificar los Procedimientos Funcionales en Gestión-Administración de recursos Humanos-Financieros que se aplican correctamente en la Entidad Pública.
- Evaluar el sistema de control Interno que desarrolla en la actualidad la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.
- Elaborar un Manual de Control Interno para mejorar la gestión de los recursos Humanos y Financieros, en el Municipio del Cantón Valencia.

II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO.

MEIGS, W. (1990) Integrar en forma ordenada los procedimientos, institucionales o específicos, de acuerdo con una metodología propia, que permita conocer el funcionamiento y el Control Interno de las dependencias y entidades que conforman la Administración Pública.

2.2 ANTECEDENTES DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN.

Desde hace varios años las empresas ecuatorianas vienen sufriendo un estancamiento en el sistema de Control Interno y existe una creciente preocupación por las causas y las soluciones a este problema. La apertura de este país a una economía global, obliga a las empresas a realizar un cambio orientado a mejorar el sistema de Control Interno, el cual se explica a partir del concepto del mismo, que se refiere a la calidad del trabajo de rutina para evitar errores o fraudes organizacionales.

2.3 AUDITORÍA INTERNA.

Es una auditoría independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinario para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. Es un control de dirección que tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles.

2.4 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA PÚBLICA.

En términos generales, el concepto de Auditoría, se entiende como la revisión y examen de una función, cifra, proceso o reporte, efectuados por personal independiente a la operación, para apoyar la función ejecutiva. El artículo 135 del Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal establece que las auditorías tendrán por objetivo examinar las operaciones con el propósito de verificar si los estados financieros presentan razonablemente la

situación financiera, si la utilización de los recursos se ha realizado en forma eficiente, si los objetivos y metas se lograron de manera eficaz y congruente y si en el desarrollo de las actividades se ha cumplido con las disposiciones legales vigentes.

2.5 OBJETIVO DE LA AUDITORÍA PÚBLICA.

Considerando los conceptos anteriores, la auditoría pública es una actividad independiente de apoyo a la función directiva, enfocada al examen objetivo, sistemático y evaluatorio de las operaciones financieras y administrativas realizadas; de los sistemas y procedimientos implantados; de la estructura orgánica en operación y de los objetivos, programas y metas alcanzados por las Dependencias, Órganos Desconcentrados y Entidades de la Administración Pública Federal, así como de la Procuraduría General de la República con el propósito de determinar el grado de economía, eficacia, eficiencia, efectividad, imparcialidad, honestidad y apego a la normatividad con que se han administrado los recursos públicos que les fueron suministrados, así como la calidad y calidez con que prestan sus servicios a la ciudadanía. Los tipos de auditoría, sus objetivos y enfoques continúan siendo los definidos en los *Lineamientos Generales para la Planeación, Elaboración y Presentación del Programa Anual de Control y Auditoría*, emitidos por la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.

2.6 FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO.

El control interno y la importancia para el auditor han sido discutidos en varios eventos internacionales profesionales. En el sector público fueron discutidos en el Primer Seminario internacional sobre Auditoría Gubernamental auspiciado por la ONU y el INTOSAL, llevado a cabo en Viena, Austria en 1971, en el XIII Congreso Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores efectuado en Madrid, España en 1974 y en el Seminario del ILACIF realizado en Lima, Perú en 1975, llegando a un acuerdo universal sobre la definición del control interno en el sector público y que ha sido incorporado en la Política Técnica del ILACIF.

2.7 DEFINICIÓN DE "CONTROL".

MEIGS, W. (1990) El Diccionario de la Lengua de la Real Academia Española define el término "control" como (1) inspección, fiscalización, intervención y (2) dominio, mando, preponderancia. El primer sentido limitaría al "control" a lo que hoy en día llamamos la "auditoría". Es realmente el segundo sentido de "dominio" o "mando" que describe en mejor forma el control interno gerencial dentro de los conceptos de la administración moderna. Una definición más apropiada para fines de "control" en el ámbito gerencial es "el proceso a través del cual las actividades de una organización se adaptan a un plan de acción deseado y dicho plan se acopla a las actividades de la organización". Aquí es importante subrayar la importancia de un plan de acción realista, simple y factible en vez de un plan teórico, sofisticado e inalcanzable que frecuentemente constituye el defecto principal al logro de resultados y casi siempre produce desperdicio de recursos. Por esto el plan tiene que adaptarse a la misión, objetivos y actividades de la empresa o entidad.

Para que el control funcione y se lo perciba, es necesario:

1. Establecerlo en forma sistematizada, es decir, que debe seguir un ordenamiento racional.
2. Dotarlo de los elementos necesarios para su funcionamiento.
3. Orientarlo hacia objetivos específicos, de manera que su efecto por la acción que produce, pueda ser evaluado.

Hablar de control o materializar su existencia es tan difícil como pretender hacerlo con el espíritu o el alma del ser humano, que a pesar de ser un ente de carácter abstracto, su existencia no es negada.

Controlar es una acción, sólo así es palpable y por consiguiente el efecto que produce es medible o evaluable. Así como el espíritu es inherente al cuerpo humano, el control lo es a la entidad como ente concreto y específicamente a la administración, personificada en sus órganos de decisión y ejecución correspondientes.

Según se lo utiliza en la auditoría, el término "control interno gerencial" abarca la organización, políticas, procedimientos y prácticas empleados para administrar las operaciones, de una entidad y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas en forma efectiva para alcanzar los resultados deseados.

El "control interno" es una expresión utilizada con el objeto de describir todas las medidas adoptadas por los propietarios y directores de empresas o titulares y administradores de entidades públicas para dirigir y controlar las operaciones de sus instituciones. Normalmente para una entidad específica se refiere a su "sistema de control interno" a pesar de que no existe un sistema definido en forma separada con sus propios procedimientos, normas, manuales, etc., siendo los procedimientos y procesos de control interno incluidos en todos los demás sistemas administrativos y operativos.

Es importante reconocer la necesidad de canalizar en la dirección deseada los esfuerzos del personal designado para llevar a cabo la labor de establecer y operar el control. Por lo tanto, aun cuando existen ciertos principios y requerimientos que deben observarse al calificar y seleccionar el personal adecuado, todos los otros elementos de control interno están diseñados para "controlar" las actividades de los funcionarios y empleados de la entidad. En otras palabras, el concepto de control se refiere a la acción y no a la forma.

Las técnicas específicas empleadas para ejercer un control sobre las operaciones y recursos varían de una entidad a otra según la magnitud, naturaleza, complejidad y dispersión geográfica de las operaciones. Sin embargo, los siguientes pasos básicos deben ser parte de un sistema de control interno eficaz.

1. Establecer normas, metas u objetivos (criterios)
2. Analizar el rendimiento y evaluar los resultados (comparación)
3. Tomar acciones correctivas.

Cada uno de estos pasos implica algún tipo de acción. Su eficacia depende de la competencia y actitud de todos los funcionarios y empleados directamente encargados de llevar a cabo una tarea y de rendir cuenta de los resultados. El proceso administrativo no está en manos de unos cuantos funcionarios, aun

tratándose de organismos pequeños. Cubre todos los niveles de supervisión y su eficacia es el resultado de los esfuerzos de muchos funcionarios y empleados.

La esencia del control está en las acciones tomadas para dirigir o llevar a cabo las operaciones. Dichas medidas incluyen el corregir las deficiencias y adaptar las operaciones para que estén de conformidad con las normas prescritas o con los objetivos deseados.

El control es consustancial a todos los actos y procesos administrativos de una entidad, de tal forma que no puede ni debe concebirse separadamente. El término "control" se emplea en una amplia gama de sentidos y aplicaciones, por tal motivo para enfocar más claramente en el presente capítulo se emplea el término "control interno" para dar énfasis a su naturaleza interna en la entidad, pudiéndose agregar el término "gerencia" con fines de enfatizar en la responsabilidad principal de la gerencia por el funcionamiento efectivo de todos los niveles.

"Control interno" o "control interno gerencial" son considerados sinónimos por el auditor, pueden aplicarse a cualquier actividad operativa y toma sentido concreto únicamente cuando se asocia con una operación específica.

2.8 CONTROL INTERNO.

El Control Interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

El Control Interno es el sistema conformado por un conjunto de procedimientos (reglamentos y actividades) que interrelacionadas entre sí, tienen por objetivo proteger los activos de la organización.

2.9 EL CONTROL INTERNO Y LA IMPORTANCIA PARA EL AUDITOR.

MEIGS, W. (1990) En el sector privado el control interno ha sido reconocido durante las últimas cuatro décadas como fundamental e indispensable para efectuar la auditoría profesional. Este reconocimiento surgió con el crecimiento de la envergadura de las empresas y el volumen de las operaciones que casi

imposibilitó la revisión detenida de cada transacción financiera por parte de los auditores, debido al costo elevado que ésta representaba. Se descubrió que en circunstancias normales casi nunca es necesario examinar todas las transacciones y que el costo de tal examen detenido casi siempre representa más que los beneficios obtenidos.

En los últimos años se ha profundizado el conocimiento y entendimiento del control interno y su relación con la auditoría, en gran parte por el desarrollo de la información y la nueva tecnología de control de sistemas de procesamiento electrónico de datos. Los conceptos de control interno actualmente están en un proceso de desarrollo dinámico, afectando de la misma forma a la auditoría, por la relación existente.

En el sector público, con excepción de ciertos países altamente desarrollados, los conceptos de control interno y auditoría profesional recién han empezado a despertar el interés. Esto puede haberse presentado debido a tres hechos relacionados: 1) hasta los últimos años el sector público no había crecido tanto en envergadura como en volumen de transacciones y operaciones, 2) tradicionalmente el costo de mano de obra ha sido tan bajo que la revisión detenida de toda transacción era factible desde el punto de vista de la relación costo/beneficio, y 3) el sector público no acepta la implantación de reformas y cambios, aun aquellos considerados obvios e indispensables a la administración moderna eficaz.

Además, en el sector público de muchos países tradicionalmente se ha confiado, inclusive de manera exclusiva, en el control externo efectuado por los Organismos Superiores de Control y otros organismos centrales, resistiendo delegar las funciones administrativas a los titulares o administradores de las entidades públicas. No ha sido raro encontrar una serie de controles externos previos aplicables a las entidades públicas y que en resumen resultaron en una forma de compartir la responsabilidad. Muchos de estos requisitos inflexibles y anti-gerenciales dieron impulso al establecimiento de entidades descentralizadas y autónomas, precisamente para facilitar una administración moderna de las mismas.

El énfasis en la gerencia moderna y efectiva es considerada urgente debido al crecimiento del sector público, al aumento en el costo de la mano de obra y a la determinación de que muchos de los mecanismos externos de control previo realmente no lograron el control y más bien aumentaron el descontrol; en base a lo anterior se ha presentado un lógico aumento de interés del sector público de muchos países en el control interno y la auditoría profesional como los únicos mecanismos prácticos y efectivos conocidos en la actualidad, que realmente permiten el control sobre los recursos del estado.

El presente capítulo se inicia con la discusión del concepto de "control" en términos de la gerencia moderna y continúa con la discusión del control interno gerencial responsabilidad de la administración de cada entidad pública y factor indispensable para la auditoría y el control efectuado por el Organismo Superior de Control. El propósito del capítulo es definir y discutir el control interno haciendo hincapié en la importancia que tiene para las labores del auditor gubernamental.

2.10 CONTROL EN GENERAL.

La gran mayoría de textos modernos sobre gerencia o administración consideran el "control" como uno de los elementos fundamentales de dicha materia (frecuentemente los elementos enumerados son planificación, organización, dirección y control o similares). Dichos textos incluyen el control en el contexto de la administración interna de una empresa o entidad específica. Por otro lado, ha sido tradicional en muchos países considerar el control orientado a cubrir todo el sector público o cuando menos todo el poder ejecutivo a través de acciones y mecanismos ajenos a la entidad específica. En la actualidad este enfoque ha sido modificado a través de la aceptación en el sector público de los conceptos de administración moderna con énfasis en el autocontrol o control interno responsabilidad de cada entidad y la consiguiente limitación de la actividad de control externo, al examen y evaluación del desempeño de la entidad al asumir su propia responsabilidad de controlarse. En algunos países estos nuevos conceptos se han concretado a través de disposiciones orgánicas que establecen "sistemas de control", en los cuales el Organismo Superior de Control tiene facultades de normatividad general y de revisión y evaluación a través de la auditoría y la

entidad pública está plenamente facultada para establecer su propio sistema de control interno o control interno gerencial, integrando los mecanismos de control interno en sus procesos administrativos y operativos normales incluyendo una unidad de auditoría interna que evalúa dicho sistema y presenta recomendaciones a la gerencia proponiendo mejoras.

2.11. EL PROCESO DEL CONTROL.

MEIGS, W. (1990) El proceso de control no puede existir si no existen objetivos, metas, normas o criterios. Si no se conocen los resultados deseados es imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos ni evaluar el grado de su alcance. Por esta razón el concepto de control interno está íntimamente vinculado con la aplicación de "gerencia o administración por objetivos", a veces denominado "gerencia por objetivos y resultados" para dar énfasis a los resultados concretos.

Los siguientes son algunos componentes básicos del control interno que son necesarios para su eficaz funcionamiento:

1. Un deseo básico, necesidad, directiva o disposición y la autoridad y capacidad para su ejecución;
2. Un entendimiento común de los propósitos y resultados esperados de los objetivos perseguidos;
3. Un plan de organización;
4. Un plan de acción;
5. Unidades de organización con autoridad delegada y claramente delimitada;
6. Evidencia que se ha asumido la responsabilidad para el ejercicio de tal autoridad;
7. Identificación de los objetivos a ser logrados por cada unidad de organización y las funciones y actividades a ser efectuadas para lograrlos;

Establecimiento de políticas que orienten las operaciones, incluyendo políticas pertinentes a control interno, información gerencial y auditoría interna;

8. Desarrollo de normas de rendimiento factibles a ser cumplidas y preparadas en términos que faciliten la comparación;
9. Revisiones continuas por los niveles superiores del flujo de operaciones y rendimiento efectivo por medio de la observación directa e informes internos (retroalimentación), seguidas por decisiones dirigidas a tomar medidas en cuanto a los cambios propuestos de propósito, alcance y procedimiento; y
10. Exámenes profesionales, independientes y objetivos periódicos (auditorías internas y externas) de los objetivos de la entidad, de los logros reflejados en sus actividades, de la presentación razonable de su situación financiera, de los cambios en la misma y de los resultados de sus operaciones presentados en sus estados financieros; la evaluación del valor y aceptación de sus servicios o productos, de la pertinencia del actual plan de operación en lo relativo a su ejecución y rendimiento, así como las recomendaciones para mejoras, modificaciones, reducciones y posibles eliminaciones.

La naturaleza del control interno puede ser explicada más claramente como un proceso vinculado directamente al conjunto de actividades gerenciales. Sus pasos detallados ayudan a identificar y entender el control en su orientación gerencial y su aplicación a casos específicos.

El proceso de control puede ser desglosado en los siguientes pasos:

2.11.1. Formulación de objetivos.

El primer paso es determinar lo que se desea lograr, expresado normalmente en términos de objetivos. Un objetivo puede ser establecido a nivel elevado en términos generales o puede establecerse a un nivel inferior en mucho más detalle. Frecuentemente objetivos a niveles más inferiores son considerados como normas. Muchas veces existen diferencias de opinión sobre la definición de objetivos y de metas. En la realidad una definición exacta no es tan importante, en todo caso debe existir algo determinado que tiene que ser

logrado y lo importante es la validez del objetivo, meta o norma. La evaluación de validez incluye el cuidado al desarrollarlo, si es suficientemente específico, si hay acuerdo general respecto a su aplicabilidad y el grado al cual su logro puede ser medido. Asimismo, la efectividad del proceso de control está vinculada directamente con lo adecuado de los objetivos establecidos.

Durante los últimos años se ha puesto de moda el hablar y aplicar "gerencia por objetivos" o "administración por objetivos". Especialmente en los países industrializados el concepto de "gerencia por objetivos" se está institucionalizando como un concepto básico de la gerencia tanto en el sector público como en el privado. Obviamente cuando se aplica gerencia por objetivos en la entidad pública se fortalece el sistema de control interno gerencial a base de un concepto sistemático y lógico de planeamiento.

Según George Morrissey una autoridad mundialmente conocida "la administración por objetivos y resultados. . . implica una identificación clara y precisa de los objetivos y resultados deseados, el establecimiento de un programa realista para lograrlos y la evaluación de la ejecución en términos de resultados medibles al cumplirlos".

En la realidad la gerencia por objetivos es un enfoque para lograr resultados que se basan en principios y técnicas aplicados por muchos años en la gerencia de negocios y la administración pública. No es nada misterioso ni nuevo y tampoco requiere que se olvide lo aprendido en el pasado para adquirir nuevos conocimientos. Su enfoque está en los resultados que se pueden lograr aplicándolo a situaciones reales.

2.11.2. Medición de los resultados.

Cuando el objetivo ha sido enunciado en términos a través de los cuales puede ser medido, el segundo paso del control es comprobar el rendimiento actual. Es necesario determinar los logros alcanzados en el proceso de consecución de los objetivos, debiendo entregarse esta información oportunamente a los funcionarios responsables de tomar decisiones.

2.11.3. Comparación del rendimiento real con los objetivos.

Esto involucra la comparación de los datos sobre rendimiento real con los objetivos previamente establecidos, haciendo posible la identificación de diferencias o variaciones. Este tipo de comparación puede efectuarse por períodos actuales cortos tanto como para períodos más largos. En la práctica esta comparación frecuentemente está combinada con el informe de los resultados a través de reportes internos presentados en forma comparativa.

2.11.4. Análisis de las causas de diferencias.

El siguiente paso es determinar las causas de las diferencias o variaciones informadas e incluye la determinación de varios factores que pueden influenciar en los resultados para medir el efecto de dichas causas. Se debe determinar en más detalle los motivos de variaciones en las actividades operacionales. Es necesario determinar las causas principales así como las subyacentes y a la vez hacerse un juicio sobre la importancia de los factores individuales que resultan ser causas.

2.11.5. Determinación de la acción gerencial apropiada.

Necesariamente el análisis de las causas de diferencias está íntimamente vinculado con la determinación de las acciones gerenciales apropiadas a ser tomadas. En muchos casos el supervisor responsable efectúa dicho análisis y en otros casos puede ser efectuado por la persona que efectúa las recomendaciones para acciones gerenciales. La determinación de la acción gerencial, en cualquier evento, corresponde a la persona que tiene la responsabilidad básica sobre las actividades operacionales involucradas. A este nivel las alternativas disponibles tienen que evaluarse y es necesario formarse un juicio sobre la acción específica que debe tomarse.

2.11.6. Toma de acción.

Esta es la implementación de la acción gerencial decidida. Es necesario emitir las instrucciones necesarias de manera que incluyan la consideración del

grado de oportunidad, el nivel de personal y la complejidad de las acciones a tomarse. La acción a tomarse puede ser algo factible de rectificar rápidamente, por ejemplo, la corrección de un error o puede extenderse sobre un período largo por ejemplo, la revisión completa de un sistema. En todo caso, es necesario un seguimiento para determinar si la acción ha sido tomada completamente y con los resultados deseados.

2.11.7. Evaluación continua.

El último paso en el proceso de control es la evaluación de los resultados después de haber implantado las acciones gerenciales. En efecto esta es una verificación posterior sobre la solidez de los juicios en que se basa la acción necesaria y la manera en la cual las acciones fueron tomadas. Esta evaluación continua normalmente es función de la auditoría interna, pero también puede ser efectuada por los auditores externos.

2.12 NIVELES BÁSICOS DE CONTROL.

El nivel básico de control sobre las actividades de las entidades del gobierno es la Constitución del Estado, cuyas disposiciones gobiernan la estructura y operaciones básicas del mismo. Este documento establece su organización en poderes legislativos, ejecutivos y judiciales, así como las facultades y obligaciones de cada uno. Esta separación de poderes es el fundamento del control.

Los otros niveles de control están constituidos o enmarcados en las leyes y demás disposiciones legales promulgados por el gobierno, que norman el funcionamiento de las entidades públicas. Asimismo, ciertas leyes establecen organismos centrales con el poder y autoridad suficientes para ejercer el control externo sobre la administración pública en general (Organismos Superiores de Control) o sobre determinadas actividades específicas (presupuesto general o administración de personal, por ejemplo).

Desafortunadamente ha sido tradicional en muchos países que los organismos centrales de control, desde su nivel superior y frecuentemente por orden expresa del poder legislativo mediante disposiciones específicas, actúan orientados a

controlar estrictamente las disposiciones y actividades de los titulares y administradores de las entidades públicas. Quizás el ejemplo más típico, exagerado e inflexible de control externo en algunos países, consiste en la frecuente necesidad de obtener la aprobación del organismo central de presupuesto público, para transferir parte de la asignación de una partida presupuestaria a otra en un programa aprobado. Otro ejemplo típico es el exigir la aprobación o visto bueno de un organismo central antes de nombrar un empleado o contratar servicios, aun cuando en el presupuesto se ha aprobado e incluido los fondos para el financiamiento de dichos servicios. La superposición de controles externos sobre otros similares ha entorpecido, interrumpido y demorado las operaciones de las entidades públicas, obstaculizando el logro de sus objetivos y metas a veces tan cuidadosamente planeados. No es extraño encontrar una serie de mecanismos utilizados para escapar de este tipo de control que incluyen: fondos extrapresupuestarios, cargos fuera de la escala de remuneraciones, utilización de comisiones de servicio y finalmente entidades y empresas públicas "autónomas" o descentralizadas. El resultado frecuente es sobre control de algunas entidades y/o ciertas de sus operaciones y la ausencia de control o "control falso" sobre otras.

La solución final a esta situación anárquica es dotar a los organismos centrales de la facultad para establecer las normas aplicables en su área de competencia (ejemplo: normas de administración de personal o de presupuesto) y evaluar el grado de cumplimiento con dichas normas, pero no permitir su intervención en el proceso de toma de decisiones.

De esta manera los criterios para efectuar el control serán definidos de forma uniforme, pero cada entidad pública estará en libertad de tomar las decisiones gerenciales necesarias dentro de su marco de acción para lograr sus objetivos y metas. Asimismo, cada entidad tendrá la responsabilidad por su auto-control o control interno y consecuentemente puede ser responsabilizada del logro de sus objetivos y metas.

2.13 EL CONTROL EXTERNO CONTRASTADO CON EL CONTROL INTERNO.

Con respecto al control externo efectuado por el Organismo Superior de Control (OSC) la Política Técnica No. T4 del ILACIF indica que debe efectuar el control externo de la actividad pública principalmente por medio de la auditoría profesional.

La misma política define el control externo en los siguientes términos:

2.13.1 Control Externo.

El control externo comprende el conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados aplicados por el Organismo Superior de Control y por las sociedades o firmas privadas de auditoría debidamente designadas y contratadas a través de técnicas modernas de auditoría, con el fin de: 1) verificar, evaluar y dar fe sobre la situación financiera, los resultados de las operaciones, el cumplimiento con las disposiciones legales y el logro de las metas y objetivos programados con el máximo grado de eficiencia, efectividad y economía en la utilización y salvaguardia de los recursos humanos, materiales y financieros, 2) hacer recomendaciones para mejorar las operaciones, actividades y transacciones que se consideren necesarias.

De esta definición se puede desprender que el control externo moderno es siempre posterior y como emplea técnicas modernas de auditoría es muy diferente del control interno, que en sus aspectos previos y concurrentes está integrado en los procesos administrativos y operativos y únicamente es semejante en su aspecto posterior al aplicado por la auditoría interna. Asimismo, el control interno es mucho más amplio y profundo que el control externo, dando énfasis a las responsabilidades gerenciales de la entidad. El control interno entra en el proceso de toma de decisiones diferenciándose del control externo por este motivo.

Al definir el control interno en la sección siguiente el contraste entre las dos formas de control será aún más evidente.

2.13.2 Control Interno.

"El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de la política prescrita, y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados".

Este concepto amplio de control interno ha evolucionado a través de los años en base a conceptos que originalmente lo vincularon principalmente con aspectos contables y financieros, hasta que hoy en día se considera que el control interno va más allá de los asuntos que tienen relación directa con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas, en consecuencia el control interno incluye controles tanto de carácter financiero como administrativo o gerencial y en la realidad es difícil delimitar estas áreas. Sin embargo, es necesario tratar de establecer diferencias entre el control interno financiero y el administrativo, considerando que los dos están comprendidos en el concepto de control interno en su sentido amplio.

2.14 CONTROL INTERNO FINANCIERO.

El control interno financiero comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que conciernen a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros.

Este control debe estar proyectado a dar una seguridad razonable de que:

1. as operaciones y transacciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
2. Dichas transacciones se registran adecuadamente para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados y otros criterios aplicables a esos estados (ejemplo: ciertos dispositivos legales).

3. El acceso a los bienes y/o disposiciones, sólo es permitido previa autorización de la administración.
4. Los asientos contables se hacen para controlar la obligación de responder por los recursos y que además el resultado de su registro se compara periódicamente con los recursos físicos. Por ejemplo: las tarjetas de control de inventario perpetuo de suministros con los recuentos físicos tomados por la entidad.

Los controles internos financieros generalmente incluyen controles sobre los sistemas de autorización y aprobación, segregación de deberes entre las funciones de registro e información contable de las que involucran directamente las operaciones o la custodia de recursos, así como los controles físicos sobre dichos recursos.

El control interno es responsabilidad principal del titular o máxima autoridad de la entidad y en lo relativo al control interno financiero la responsabilidad recae sobre el funcionario encargado de la dirección financiera, ante la máxima autoridad, quien debe asegurar que este sea adecuado aún dentro de las áreas fuera de su competencia directa de ser necesario. (Ejemplo: control sobre el acceso a una bodega que no es parte de la unidad financiera).

2.15 CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.

MEIGS, W. (1990) El control interno administrativo comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de la gerencia, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de las metas y objetivos programados. El control interno administrativo sienta las bases que permiten el examen y evaluación de los procesos de decisión en cuanto al grado de efectividad, eficiencia y economía. Es por ello que tiene relación con el plan de organización, los procedimientos y registros concernientes a los procesos gerenciales, las políticas dictadas al respecto y las metas y objetivos generales.

La protección de los recursos y la revelación de errores o desviaciones de los mismos es responsabilidad primordial de los miembros de la alta gerencia. El mantener un adecuado control interno administrativo es indispensable para cumplir con esta responsabilidad. La ausencia o ineficacia del control interno administrativo es signo de una administración débil e inadecuada. Un control interno adecuado existe cuando la administración puede confiar en una autoevaluación de las operaciones y actividades sin tener que efectuar inspecciones o controles externos a las operaciones normales.

Los controles internos administrativos pueden abarcar análisis estadísticos, estudios de tiempo y movimientos, informes de rendimiento, programas de capacitación de empleados y controles de calidad.

Para que una entidad pueda funcionar, a más de dotarla de los recursos necesarios e indispensables (humanos, materiales y financieros), debe poseer una organización administrativa compatible con su finalidad o razón de ser. Debe cumplir con el proceso administrativo completo de: planeamiento, organización, dirección y control.

Realiza transacciones que incluyen una serie de pasos necesarios que conforman procedimientos para efectuar el intercambio de bienes y/o servicios con otras entidades o la transferencia o uso de los mismos dentro de la entidad. Así por ejemplo, en una empresa pública la operación o transacción de vender conlleva los siguientes pasos: aceptación del pedido, su despacho, la facturación de la mercadería y por último, su cobranza.

Esta sola operación exige se dicten políticas para normar cada uno de esos pasos. Asimismo, la autorización para llevarlos a cabo nace de la máxima autoridad y es delegada por ella a otros funcionarios, sin perder su responsabilidad. A su vez, cada paso precisa la aprobación, la cual indica que se han satisfecho las condiciones específicas o implícitas de la autorización para efectuarlo.

Cuando una transacción u operación se registra en la contabilidad, se hace necesario establecer y mantener los controles financieros pertinentes.

De otro lado, la aplicación de procedimientos y el uso de registros para control administrativo son necesarios para la toma de decisiones por parte de la administración. Como ejemplos de estos registros tenemos:

- El de beneficiarios visitados por trabajadoras sociales.
- El de trabajos defectuosos para controlar la producción.
- El de servicios de vacuna ofrecidos al pueblo en general.

Lo anteriormente expresado, no es de carácter restrictivo o excluyente, pues existen ciertos registros que pueden servir a los propósitos tanto administrativo como financiero, dependiendo esto de la finalidad o uso que se les dé. Así en la empresa pública por ejemplo: el registro de ventas y el de costos por clase de productos se pueden utilizar para fines de control contable y también al tomar decisiones de índole administrativa, para establecer un acuerdo en política de precios y condiciones de venta.

Como podemos observar, el asunto se torna complejo al no poder establecer con claridad el límite donde termina el control administrativo y comienza o nace el control financiero. Sin embargo, para propósitos de la auditoría gubernamental no es necesario diferenciarlos exactamente, porque el auditor le interesa tanto el control interno financiero como el administrativo.

2.16 NECESIDAD DE LA INTEGRACIÓN DE UN CONTROL DENTRO DEL SISTEMA GERENCIAL.

MEIGS, W. (1990) Es imperativo evitar hasta el máximo posible las medidas de control existentes a manera de actividades suplementarias y separadas dentro de las operaciones. Las medidas de control deben estar integradas en los procedimientos y acciones normales. Es decir, se debe buscar alcanzar los objetivos del control hasta el máximo posible a través de los procedimientos operacionales normales. Hay dos principales motivos para este enfoque: 1) Es importante evitar el costo adicional que resulta de medidas de control efectuadas en forma separada. 2) Hay mucho menos fricción e irritación de las personas directa o indirectamente sujetas al control. También es posible integrar una

verificación de la confiabilidad de datos en su proceso de elaboración, por ejemplo, dentro del procesamiento normal de la información no sería necesario establecer un grupo o unidad específica encargada de la verificación. De esta manera el proceso de control es una parte de las relaciones gerenciales normales y no un problema ajeno a los procesos gerenciales. Las medidas de control interno con excepción de la auditoría interna, deben ser consideradas como parte de los procedimientos normales de operación.

2.17 RESPONSABILIDAD GERENCIAL DEL CONTROL INTERNO.

MEIGS, W. (1990) La máxima autoridad o titular de la entidad es responsable de establecer y mantener un adecuado control interno. En este sentido la gerencia es responsable de la supervisión constante en cada nivel, a efecto de cuidar que funcione en la forma prescrita y que se verifica dicho funcionamiento cuando las condiciones y circunstancias así lo requieren. Cada servidor y/o funcionario es responsable del control interno dentro de su ámbito de operación o responsabilidad ante su superior inmediato; asimismo la responsabilidad del control interno finalmente descansa al nivel más alto.

Los objetivos de la entidad deben exigir a los responsables del control interno de todos los niveles, la revisión y actualización de los procedimientos utilizados mediante la aplicación de nuevos métodos y el cuidado de preservar la uniformidad en el control interno. Un proceso ordenado y debidamente sistematizado de control interno, permite a los funcionarios responsables de los diversos niveles localizar y solucionar problemas sin tener necesidad de recurrir a la alta dirección de la entidad, los auditores internos y el Organismo Superior de Control.

El mejor control es aquel que como resultado de su aplicación se presenta en acciones correctivas oportunas tomadas o iniciadas por los superiores en el nivel jerárquico de implantación de la acción, sin necesidad de llevar el asunto a los niveles más altos. Bajo este concepto la alta dirección debe ocuparse únicamente con los aspectos muy significativos de control, es decir acciones correctivas de impacto general o muy importantes, mientras tanto, los auditores internos y

externos se ocuparán solamente de las excepciones o debilidades principales en el sistema de control interno.

2.18 CONDICIONES NECESARIAS PARA EL CONTROL INTERNO.

Existen tres condiciones fundamentales que deben estar vigentes para posibilitar el control interno (o el control externo):

1. La sistematización del proceso de control.
2. Personal competente para operar el sistema.
3. Documentación de las operaciones y su trámite.

Un plan sistematizado es esencial para ejecutar el control de cualquier operación o actividad. La más amplia y explícita definición de una operación o actividad, facilita el llevarla a cabo y controlarla. Cuando existe un sistema de control interno debidamente planeado, toda persona responsable de un segmento del trámite de una operación debe conocer exactamente que hacer (y que no hacer) bajo toda condición normal posible, inclusive que acciones requieren las operaciones o transacciones no autorizadas, incompletas o equivocadas. Sin un sistema de control interno es difícil y hasta imposible realizar el control. Consume más tiempo, demora y obstaculiza el trámite, cuesta más y el riesgo de operaciones o pasos fuera de control aumenta en gran medida. Asimismo, el propio sistema es quizás el control fundamental y mientras más efectivo sea, los demás controles aplicados serán más efectivos.

No importa, sin embargo, el grado de excelencia teórica del sistema y los mecanismos de control interno, si no se cuenta con personal competente y capaz para llevarlos a la práctica de manera consciente y consistente. Cada servidor tiene que poseer un nivel de competencia adecuado para cada tarea emprendida y la suficiente integridad para sentir una responsabilidad personal de lograrla.

Idealmente el personal debe seleccionarse de acuerdo a las tareas a ser efectuadas, pero en la realidad del sector público frecuentemente es necesario modificar y adaptar el sistema, la supervisión y las tareas mismas al nivel de

competencia disponible. La competencia del personal es un factor primordial en el funcionamiento del sistema de control interno.

Finalmente la información tiene que ser registrada y documentada por varios motivos importantes como por ejemplo: comunicación, análisis, resumen y control. Datos registrados, especialmente aquellos cuantificados en dinero u otras unidades de medida, frecuentemente sirven para varios propósitos en forma simultánea. Pero ciertas formas de documentación únicamente sirven para propósitos de control (ejemplo: autorizaciones y aprobaciones) y otras que a más del anterior sirven a otros propósitos (ejemplo: prenumeración de documentos que además de ayudar a controlarlos facilita su identificación y ubicación).

Una adecuada documentación es inherente e implícita en la sistematización, así como un prerequisite al control interno sólido. Sin la adecuada documentación que incluye descripción, autorización y trámite de cada operación o transacción, el control sería imposible.

2.19 OPERACIONES BÁSICAS DE CONTROL INTERNO.

Existen tres tipos de operaciones de control interno:

1. Asegurarse de que la información es válida a través de su verificación o comparación con otra, estableciendo la veracidad, propiedad, legalidad, etc. a través de una corroboración o la obtención de evidencia de apoyo. Este puede denominarse "validación".
2. Asegurarse de que toda la información este presentada, comprobando mediante la verificación de su integridad.
3. Asegurarse de que los cálculos y otras operaciones rutinarias están correctamente efectuadas, normalmente a través de una reejecución de las mismas.

2.20 ELEMENTOS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO.

MEIGS, W. (1990) Los elementos básicos del control interno son:

1. Un plan de organización que provea una separación apropiada de responsabilidades funcionales;
2. Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proveer un control financiero razonable sobre los activos, pasivos, ingresos y gastos;
3. Prácticas sanas a seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y servidor de la organización;
4. Un grado de idoneidad del personal proporcional a sus responsabilidades;
5. Una función efectiva de auditoría interna.

2.20.1 Plan de Organización.

Un plan adecuado de organización está basado fundamentalmente en:

1. Independencia entre las unidades de la organización, sin que esto signifique ruptura en las comunicaciones. Además reconoce la necesidad de separar las labores de operación, registro y custodia como principio básico de control.
2. Establecimiento de líneas definidas de responsabilidad y delegación de autoridad.

La separación de funciones constituye la parte medular del control interno. Sin embargo, no es necesario establecer unidades organizativas para asegurar dicha separación.

El plan de organización de las entidades públicas establece las responsabilidades funcionales de:

1. Las unidades de operación;
2. Las divisiones dentro de las unidades de operación; y
3. Los empleados individuales.

Junto con la responsabilidad debe estar la delegación de autoridad para cumplir con tales responsabilidades. Deben definirse con toda claridad las

responsabilidades y la delegación de autoridad concomitante y presentarla en manuales de organización o de operaciones junto con cuadros descriptivos y organigramas apropiados. Hasta el máximo se debe evitar la interferencia y la duplicación de responsabilidades, pero cuando el trabajo de dos o más empleados es complementario, puede distribuirse la responsabilidad según las fases del trabajo.

Al nivel de la unidad de operación deben separarse las funciones de operación de las administrativas (los sistemas administrativos). Por ejemplo, una entidad pequeña podría tener una oficina de operaciones y una oficina de administración. Si la entidad es grande, es conveniente separar a nivel de unidades de operación las funciones financieras de las demás y dentro de la unidad financiera se debe separar las funciones de contabilidad de las de custodia de recursos.

No es necesario crear una oficina especial para cada etapa en el flujo de la transacción para lograr el control interno. Por ejemplo, la oficina contable de una entidad pública mediana puede encargarse del control previo, contabilización y giro de un cheque en la liquidación de una compra, mediante la división de deberes de los empleados. Un empleado se encarga del control previo, otro del registro y un tercero de elaborar el cheque para la firma del Director Financiero o Administrativo. Un buen control interno en este caso, significa que ninguno de los tres tiene acceso a los registros o labores de los otros dos (ver cuadro No. 1).

Quizá lo más importante del control interno consiste en la determinación correcta de deberes de los empleados individuales. Muchas entidades dedican grandes esfuerzos a su organización por medio de unidades operativas, pero no incluyen lo más importante que es la organización de los deberes individuales de los empleados.

Un organigrama bien presentado no asegura un buen control interno. Es necesario que el plan de organización abarque las funciones hasta el deber del empleado, sin limitarse a la organización de las unidades operativas o a las oficinas dentro de la entidad.

Algunos factores que deben considerarse al evaluar un plan de organización son los siguientes:

1. Las responsabilidades funcionales deben estar divididas de manera que una sola persona no controle todas las fases de cualquier transacción.
2. Cada funcionario debe estar autorizado para tomar medidas de decisión, oportunas, necesarias para cumplir apropiadamente con su deber. Caso contrario habría fricción, demora e inercia en la organización.
3. La responsabilidad individual siempre debe estar claramente definida para que no pueda ser evadida ni excedida. La definición de la responsabilidad permitirá evitar culpar a otros por faltas de acción o por acciones inapropiadas.
4. Un funcionario que asigna deberes y delega autoridad a sus subordinados debe contar con un medio eficaz de control, para determinar si están cumpliendo en forma apropiada las tareas delegadas.
5. La persona a quien se le ha delegado autoridad debe estar obligada a operar según los términos prescritos, pero consultando con su supervisor en casos de excepción. Aún las instrucciones específicas no abarcan todas las contingencias y el personal debe conocer aquellas situaciones fuera de lo común. No existe ningún sustituto para el criterio aplicado.
6. Toda persona debe estar obligada a informar a su superior la forma en que ha cumplido con su deber y por los resultados obtenidos en relación con lo que se debería haber logrado.
7. Se deben conocer los requerimientos de la organización contenidos en las disposiciones pertinentes.
8. La organización debe ser lo suficientemente flexible como para permitir una sincronización de los cambios en su estructura, debido a cambios en los planes, políticas y objetivos de las operaciones.
9. Se debe evitar la duplicación o conflicto de labores, al asignar funciones, obligaciones y deberes.

10. La estructura de la organización debe ser lo más simple posible. El establecer una división demasiado precisa de las obligaciones y deberes, generalmente, dará como resultado un atraso en el procesamiento de las operaciones, creando de esta manera una ineficiencia general

11. Los organigramas y manuales de organización son muy útiles para el planeamiento, el control de los cambios realizados y la comprensión del tipo de organización, líneas de autoridad y asignación de deberes.

2.20.2 Sistema de Autorización y Procedimientos de Registro.

Para asegurar la adecuada documentación de las operaciones y transacciones deben implantarse:

a) Registros y formularios adecuados.

Los cuales deben reunir los siguientes requisitos:

- Cumplir una función provechosa dentro de los procedimientos establecidos, para alcanzar los objetivos fijados por la administración.
- Ser lo suficientemente simples y claros, para quienes los utilicen y además permitirles registrar los datos pronta y correctamente, a un costo mínimo.
- Ser diseñados, los formularios, tomando en cuenta todos los usos posibles, de tal forma que el número de formularios distintos sea mantenido al mínimo.
- Permitir usar el formulario cumpliendo los procedimientos de control establecidos, en este sentido debe proveer de cierto grado de comprobación interna, dentro del formulario o registro.

b) Plan de cuentas conveniente que asegure la sistematización del control contable.

Los requisitos que debe reunir son:

- Facilitar la preparación de los estados financieros y otros informes, de manera económica.

- Incluir todas las cuentas que se requieran para reflejar en forma adecuada y exacta: los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos lo suficientemente analizados, de tal forma que sean útiles a la administración, en el control de sus operaciones,
- Tener como complemento descripciones de las cuentas que expliquen el contenido y uso de cada una. Asimismo, se debe tener presente que una clara denominación de las cuentas y una codificación adecuada ayudaría a evitar errores de distribución y clasificación.
- Definir claramente los desembolsos que se clasificaron como: activo fijo, inventarios y gastos de operaciones.
- Proveer de las cuentas de control que sean necesarias.
- Contener clasificaciones según las líneas de organización y autoridad de la entidad para proporcionar datos sobre los costos de cada unidad de organización. (Contabilidad por áreas de responsabilidad).

La autorización y los procesos de registro son partes integrantes del control interno. Incluye el control a través de los registros de las operaciones y transacciones así como la clasificación de los datos dentro de una estructura formal. Es importante limitar el número de personas que participan en este proceso, para fijar la responsabilidad de autorizar transacciones.

Los documentos y registros contables indican la procedencia de los datos y su trámite y, por medio del plan de cuentas, la clasificación de los mismos. Se debe respaldar con documentos el flujo del proceso financiero a través de un manual de procedimientos contables y de igual manera el flujo de procedimientos administrativos.

Mediante el diseño apropiado de formularios se logran procedimientos de control interno, talas como la aprobación de las transacciones en sus distintas etapas, la verificación aritmética mediante la colocación apropiada de la información y la distribución de las copias entre las distintas oficinas.

Un control interno inadecuado se identifica cuando hay abundancia de formularios y registros, de firmas y vistos buenos y en general cuando existe complejidad en

las operaciones que no determinan las responsabilidades administrativas y financieras. El auditor debe reconocer cuando existe un control interno falso y hará las recomendaciones para mejorarlo y lograr confiabilidad y solidez del sistema.

2.20.3 Prácticas Sanas.

Si comparamos el desarrollo de un plan de organización y la concepción del flujo de los procedimientos con un plan estratégico, la adopción de prácticas sanas se podría equiparar, con las medidas tácticas para la ejecución del plan.

La efectividad del control interno y la eficiencia en el resultado de las operaciones, dependerán básicamente de la medida en que las prácticas adoptadas sean adecuadas y aplicadas en el cumplimiento de los deberes y funciones de cada una de las unidades de la organización.

A continuación se presenta algunos ejemplos que servirán para aclarar el significado de las prácticas sanas, además de diferenciarlas de las autorizaciones y los procedimientos de registro:

1. Plantear una lista actualizada de los proveedores autorizados.
2. Solicitar cotizaciones de precios y varios proveedores para realizar adquisiciones.
3. Contar independientemente todas las mercaderías recibidas.
4. Hacer que la unidad de contabilidad verifique las facturas y su documentación sustentatoria, como base para el pago.
5. Establecer el uso de bodegas cerradas con acceso limitado para el almacenamiento de las mercaderías.
6. Contratar seguros para el personal que maneja recursos materiales y financieros.
7. Propiciar y efectuar reuniones periódicas de los jefes de las unidades con su personal, para mantener siempre abierta una provechosa línea de comunicación.

2.20.4 Personal Apropriado.

El funcionamiento del control interno no sólo depende del planeamiento efectivo de la organización y los procedimientos y prácticas apropiadas, sino también de la

selección de funcionarios hábiles con experiencia y de un personal capaz de poder llevar a cabo los procedimientos prescritos por la administración en forma eficiente y económica.

Es importante que el personal que tiene responsabilidades de custodia o registro de recursos sea de confianza y posea una amplia experiencia. Antes de contratar los servicios de una persona, se debe investigar adecuadamente su capacidad e integridad.

A través de la capacitación a los empleados administrativos o financieros se debe inculcar la necesidad absoluta de una adherencia estricta a los procedimientos de control prescritos. Como parte de su capacitación, el empleado debe aprender el porqué de cada procedimiento de control, si no lo entiende, es probable que piense que no es importante. Es deber del auditor hacer una observación cuando determine que existe personal no idóneo para el desempeño de sus cargos, anotando la correspondiente deficiencia del control.

2.21 OTROS ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.

2.21.1 Políticas.

Normas de Control Interno de organismos del sector público (2009), Se puede definir la política como cualquier regla que regula, gula o limita las acciones de una entidad. La política es la línea de conducta predeterminada, que se aplica en la entidad para llevar a cabo todas sus actividades incluyendo aquellas no previstas. En contraste, los procedimientos son los métodos o medios utilizados para efectuar las actividades de conformidad con las políticas prescritas.

La política aplicable a las entidades públicas puede clasificarse en tres grupos:

- Política general que se origina normalmente fuera de la entidad pública en los niveles más altos del gobierno. Puede aplicarse a todas las entidades públicas, a un grupo de entidades con características similares a una sola entidad. Incluye políticas establecidas por la Constitución, las leyes, las disposiciones ejecutivas de aplicación general o especial y las decisiones judiciales que interpretan dichas disposiciones.

- Políticas aplicables a la entidad en su totalidad. Son aquellas establecidas por el nivel administrativo más alto dentro de la entidad y que generalmente la afectan en su totalidad.
- Política para las unidades de organización de la entidad. Son aquellas establecidas en niveles más bajos y su aplicación está limitada a las unidades de organización dentro de la entidad.

Los siguientes requerimientos son aplicables a las políticas de la entidad:

- Deben estar establecidas por escrito y organizadas en forma sistemática en guías, manuales u otros tipos de publicaciones. La falta de claridad puede ocasionar malas interpretaciones en la entidad.
- Deben ser comunicadas sistemáticamente a todos los funcionarios y empleados de la organización, cuyas obligaciones contribuyen al logro de los objetivos de la entidad.
- Deben estar de conformidad con las leyes y disposiciones pertinentes, las interpretaciones de las mismas en las decisiones de los tribunales y con la política general prescrita en niveles más altos.
- Deben ser dictadas para permitir efectuar las actividades autorizadas en forma efectiva, eficiente y económica, así como para proporcionar un grado satisfactorio de seguridad de que los recursos del gobierno que están bajo control de la entidad, están debidamente salvaguardados.
- Deben revisarse periódicamente debido al cambio de circunstancias; cuando se considere necesario.

2.21.2 Procedimientos.

Los procedimientos son métodos empleados para efectuar las actividades de conformidad con las políticas prescritas. Después de establecer políticas y objetivos básicos, proporcionar un plan de desarrollar procedimientos adecuados para ejecutar las operaciones de la entidad en forma efectiva, eficiente y económica.

Los mismos requerimientos aplicables a la política de la entidad, mencionados anteriormente, son aplicables a los procedimientos y adicionalmente:

- Debe hacer un programa para la revisión y mejora continua o periódica de los procedimientos.
- Para reducir la posibilidad de fraude y error, los procedimientos deben estar condicionados de manera que el trabajo de un empleado sea automáticamente revisado por otro, el que debe ser efectuado independientemente. Al determinar el grado de inclusión de chequeos internos automáticos, se deben considerar factores tales como el grado de riesgo de pérdida o error, costo de procedimientos preventivos, disponibilidad de personal y factibilidad.
- Para las operaciones que no sean mecánicas, los procedimientos prescritos deben ser presentados de tal forma que permitan el uso del criterio en situaciones fuera de lo común.
- Para promover al máximo la eficiencia y economía, los procedimientos prescritos deben ser lo más simples y del menor costo posible.
- Los procedimientos no deben estar en conflicto ni duplicarse.

2.21.3 Planeamiento.

Un planeamiento es necesario en cualquier actividad para determinar las necesidades de la entidad en cuanto a empleados y recursos y para traducir dicha necesidad a requerimientos de fondos.

Dicho planeamiento debe tomar en consideración las obligaciones y responsabilidades impuestas por ley en una entidad, así como los medios para cumplir con ellas y el establecimiento de objetivos específicos alcanzables.

Luego es necesario efectuar otro planeamiento para establecer los planes y proyectos específicos de trabajo en los cuales se emplearán los fondos, personal

y otros recursos proporcionados a la entidad. Al hacer dichos planes, se debe tomar en cuenta:

- Los requisitos y limitaciones impuestas.
- La necesidad de llevar a cabo todos los programas y operaciones en la forma más eficiente y económica.
- La necesidad de vigilar que todos los recursos de la entidad sean utilizados en forma eficiente.

2.21.4 Presupuesto.

Un presupuesto, es un plan adelantado de las operaciones en términos financieros. Una nueva concepción sobre la formulación del presupuesto moderno es que debe proyectar planes futuros de trabajo en términos de costos de recursos consumidos y trabajo efectuado o en el caso de un programa de abastecimientos, los artículos producidos.

El nuevo concepto de “presupuesto sobre base cero” o “presupuesto basado en cero” (PBC) es el más nuevo y radical entre una serie de conceptos enfocados para lograr el control sobre los perpetuos aumentos de gastos.

Bajo otros conceptos presupuestarios los funcionarios encargados de un programa utilizan como punto de partida el nivel actual de gasto del programa o actividad (se supone en base de datos corrientes producidos por el sistema contable, pero más frecuentemente se basa únicamente en el presupuesto del año anterior y no en información histórica), de todos modos, solamente han justificado el aumento que solicitan sobre la asignación presupuestaria del año anterior.

Bajo el concepto de presupuesto sobre la base cero o PBC los funcionarios son obligados a considerar que el nivel de gasto es "cero", es decir, tendrán que justificar el total del monto de la asignación presupuestaria del programa o actividad. Se supone que el nivel ideal de gasto es "cero". Si no se puede justificar

la totalidad del programa o actividad podría ser totalmente eliminado, sin embargo, el efecto del PBC no será tan drástico en su aplicación real.

El PBC emplea los conceptos de gerencia por objetivos y presupuesto por programas al requerir, al inicio del proceso presupuestario, el establecimiento de los objetivos, la fijación de normas de rendimiento y la definición de los resultados a ser logrados en términos de servicio o productos de cada programa. Después se determinan áreas, actividades o "unidades de decisión" que establecen los parámetros o medidas en los cuales se tomarán decisiones respecto al nivel de gasto.

Básicamente, hay dos etapas importantes en PBC a nivel de la unidad organizativa o ejecutora:

- El desarrollo de "paquetes para decisiones"
- La asignación y evaluación de prioridades de los "paquetes de decisiones".

Una vez que se han desarrollado los "paquetes para decisiones" y se ha asignado su orden de prioridad o importancia, los funcionarios a niveles más altos están en condiciones de tomar decisiones respecto a la distribución de los recursos a través de la aprobación de los "paquetes de decisiones" más importantes, en base a la comparación de su justificación. La suma de los "paquetes" aprobados para una unidad operativa o ejecutora constituirá su presupuesto total. Lógicamente cada "paquete" representa cierto nivel de esfuerzo y consecuentemente de gasto.

Un "paquete para decisiones" es un documento que identifica y describe una actividad, de tal manera que los funcionarios responsables pueden evaluarlo y compararlo con otras actividades potenciales tomando una decisión de aprobarlo o no. Al diseñar los "paquetes" es importante considerar varias alternativas para lograr el fin de la actividad, tanto como varios posibles niveles de esfuerzos (gastos) para llevarlo a cabo.

El concepto del PBC descansa en gran parte en la responsabilidad de cada entidad individual para elaborar sus propios "paquetes de decisiones" y de tomar

sus propias decisiones sobre ellos a niveles administrativos apropiados dentro de las pautas generales establecidas. No puede ser impuesto desde afuera ni desde arriba. Por tal motivo, requerirá una idoneidad gerencial entre los funcionarios responsables de los programas y actividades. En otras palabras el PBC no debería intentarse si no se cuenta con personal administrativo y operacional a niveles medios y altos que sean administradores capaces.

El PBC ha dado resultados beneficiosos en el sector público, a pesar del hecho que se originó en el sector privado donde ha sido más ampliamente experimentado hasta el momento.

2.21.5 Contabilidad.

La contabilidad es un método importante de control interno financiero sobre las actividades y recursos. Proporciona un marco de referencia para la asignación de responsabilidad por áreas específicas de actividad y, al mismo tiempo, es la base para la presentación de informes como uno de los medios a través de los cuales se pueden juzgar las operaciones.

Los principios básicos que se deben observar al asignar responsabilidades pueden denominarse principios primordiales de la responsabilidad financiera, Se les debe considerar al desarrollar el patrón de contabilidad y presentación de informes en una entidad. Los informes financieros internos presentados deben basarse en la idea de responsabilidad. En lo posible, los sistemas de operación que demuestran los resultados financieros de las operaciones de la entidad deben indicar las clasificaciones que corren parejas con las personas o unidades de organización responsables de las operaciones.

Se deben utilizar clasificaciones comunes para: (1) los procesos presupuestarios; (2) el sistema contable; y (3) la emisión de los respectivos informes financieros. Todas estas funciones deben estar plenamente sincronizadas con los programas u otras subdivisiones de las operaciones de la entidad para que pueda derivarse de ellas el beneficio total desde el punto de vista del control administrativo.

Los resultados históricos proporcionados por la contabilidad, cuando son comparados con el plan financiero presentado en el presupuesto permiten el control interno presupuestario o el ajuste del ritmo del gasto para cumplir el plan. Si los ajustes o acciones correctivas son aplicados al presupuesto en lugar que al gesto, a través de constantes modificaciones presupuestarias (en efecto ajustando el plan de ejecución, y no la ejecución al plan) la utilidad del presupuesto y la contabilidad como elementos de control queda disminuida e incluso destruida.

2.21.6 Informes.

La presentación de informes internos en todas las entidades de cualquier magnitud es necesaria para proporcionar a los funcionarios responsables el conocimiento actual sobre lo que está sucediendo, sobre el progreso o logro y sobre las necesidades de medidas administrativas. Tal información en manos de los funcionarios es la base fundamental para un buen control interno.

Al establecer un sistema satisfactorio de presentación de informes internos, los siguientes principios son importantes:

- Se deben preparar los informes según las responsabilidades asignadas.
- Las personas o unidades deben informar solamente sobre los asuntos que están bajo su control.
- Se debe comparar el costo de la recopilación de datos y preparación de informes con el valor ó beneficio obtenidos de ellos.
- Los informes, deben ser lo más sencillos y deben estar relacionados con la naturaleza del tema. No deben incluir información que no sea de utilidad para el funcionario o institución que lo recibe como base para medidas administrativas.
- Cuando sea factible los informes sobre el progreso o rendimiento deben mostrar comparaciones con: (1) normas pre-determinadas sobre los costos, calidad y cantidad de la producción y logros o rendimientos; (2) asignaciones presupuestarias; o (3) rendimiento anterior. Tales

comparaciones sirven de base para evaluar la efectividad del rendimiento y para las acciones correctivas en caso de desviaciones de importancia.

- Cuando no se puede informar sobre el progreso o rendimiento en términos de cifras, los informes deben estar diseñados para hacer hincapié en las excepciones u otros asuntos que requieran atención por parte de la administración.
- Los informes deben ser oportunos para ser más valiosos. Los informes oportunos basados parcialmente en estimados pueden ser más útiles que aquellos que llegan atrasados, aunque sean precisos.

Se debe revisar de vez en cuando el sistema de presentación de informes para determinar si está sirviendo a su propósito en forma satisfactoria, si se están preparando informes necesarios, si algunos de los datos son innecesarios o si se está presentando una información insuficiente.

2.22 PRINCIPIOS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO.

MEIGS, W. (1990) El control interno se basa en el concepto de carga y descarga de responsabilidades y deberes. Sus principios básicos son:

2.22.1. Responsabilidad delimitada.

MEIGS, W. (1990) La responsabilidad por la realización de cada deber, tiene que ser delimitada a cada persona. La calidad del control será ineficiente, si no existe la debida responsabilidad. No se debe realizar transacción alguna, sin la aprobación de una persona específicamente autorizada para ello.

2.22.2. Separación de funciones de carácter incompatible.

Las funciones contables y financieras deberán estar en posición de poder controlar los registros y al mismo tiempo las operaciones que originan los asientos de dichos registros. Las funciones de iniciación, autorización y contabilización de transacciones, así como la custodia de recursos, deben separarse dentro del plan de organización de la entidad. Por ejemplo, la persona responsable de cobrar ingresos, no deberá tener autoridad para registrar los mismos.

2.22.3. División del procesamiento de cada transacción.

Ninguna persona debe tener la responsabilidad completa por una transacción. Toda persona puede cometer errores y la probabilidad de descubrirlos aumenta, cuando son varias las personas que realizan una transacción. Por ejemplo, en el pago de sueldos, personas distintas deben: controlar la tarjeta de tiempo, preparar la nómina de remuneraciones, revisarla, girar el cheque y efectuar el pago.

2.22.4. Selección de servidores hábiles y capaces.

Se debe seleccionar y capacitar a los empleados. Servidores hábiles y capacitados producen un trabajo más eficiente y económico.

2.22.5. Aplicación de pruebas continuas de exactitud.

Deberán utilizarse pruebas de exactitud con el objeto de asegurar la corrección de la operación, así como de la contabilización subsiguiente. Por ejemplo, deberá compararse al total cobrado diario por un cajero, con el total depositado en el banco.

2.22.6. Rotación de deberes

Se deberá rotar a los empleados de un trabajo al máximo posible y exigirse la utilización de las vacaciones anuales para quienes estén en puestos de confianza. Permite descubrir errores y fraudes si se han cometido.

2.22.7. Fianzas.

Los empleados que manejan y contabilizan los recursos materiales y financieros deben estar afianzados. Por ejemplo: El contador, el cajero, los cobradores, el bodeguero.

2.22.8. Instrucciones por escrito.

Las instrucciones deberán darse por escrito, en forma de manual de operaciones. Las órdenes verbales pueden olvidarse o mal interpretarse.

2.22.9. Utilización de cuentas de control.

El principio de la cuenta de control deberá utilizarse en todos los casos aplicables. Las cuentas de control sirven para efectuar pruebas de exactitud entre los saldos de las cuentas, ayudando a evaluarlos en caso de ser considerable el volumen de transacciones.

2.22.10. Uso de equipos de pruebas automáticas.

El equipo mecánico con dispositivo de prueba incorporado deberá utilizarse siempre que sea posible. Por ejemplo máquinas registradoras.

2.22.11. Contabilidad por partida doble.

Deberá utilizarse el sistema de contabilidad por partida doble. Sin embargo, este sistema no constituye un sustituto para el control interno, sino que más bien lo ayuda.

2.22.12. Formularios Prenumerados.

Deberá utilizarse formularios prenumerados al ser impresos para toda la documentación importante (por ejemplo: cheques, recibos, órdenes de compra, comprobantes de caja chica, etc.), manteniendo controles físicos sobre sus existencias y uso, así como deberán mantenerse copias legibles en orden numérico.

2.22.13. Evitar el uso de dinero en efectivo.

Se debe evitar el uso de dinero en efectivo, utilizándolo sólo para compras menores mediante la modalidad de fondo fijo de caja chica.

2.22.14. Uso del mínimo de cuentas bancarias.

Se debe reducir al mínimo posible el mantenimiento de cuentas bancarias, se mantendrá una cuenta corriente para operaciones generales y una con varios fines específicos.

2.22.15. Depósitos inmediatos e intactos.

Todo el dinero recibido en efectivo o mediante cheques, Ordenes de pago, etc., deberá depositarlo intacto a más tardar dentro de las 24 horas de recibido, en la cuenta bancaria respectiva. Esta medida disminuye el riesgo de fraude.

2.23 CONTROL INTERNO PREVIO.

MEIGS, W. (1990) Tradicionalmente el concepto de control previo ha sido enfatizado en el sector público de muchos países. Hace algún tiempo efectuar el control previo de cada transacción propuesta (por lo menos de compromiso de gasto) era generalmente aceptado como la función primordial de los OSC de América Latina. Con el desarrollo de sistemas modernos de administración financiera y la aceptación de la auditoría profesional como la función principal del OSC, la actividad de control previo actualmente es considerada como parte del sistema de control interno responsabilidad de cada entidad pública.

Esta función, en ocasiones, ha sido erróneamente denominada como "pre-auditoría". No constituye una forma de auditoría, pues no es un examen objetivo, sistemático y profesional, más bien es una revisión dependiente, rutinaria y elemental. Involucra la reejecución de labores y en este sentido es una duplicación de funciones. Sin embargo, en la mayoría de los países latinoamericanos se considera como un aspecto necesario al control interno. En contraste el control previo ha perdido actualidad en los países llamados desarrollados. En una obra publicada en 1975 se señaló: "La preauditoría era una operación común en los días cuando la teoría y la práctica del control fueron menos desarrolladas que en los tiempos corrientes. Actualmente está desapareciendo gradualmente en favor de los tipos de control disciplinado . . ." (los controles disciplinados están conformados por la segregación de deberes, el acceso restringido, los controles de verificación automática y la revisión a través de supervisión directa selectiva. Estos controles se discutirán posteriormente).

Para los propósitos del control interno financiero cada transacción requiere una cautela razonable para:

Que únicamente se autoricen, inicien, ejecuten y registren transacciones legales y apropiadas.

Que toda transacción autorizada se inicie, ejecute y registro como estaba prevista o prescrita.

Que los errores en la ejecución o registro se detecten tan pronto como sea factible.

Los factores arriba solicitados pueden ser cubiertos por los mecanismos de control interno descritos en el presente capítulo, sin la necesidad de una reejecución de labores a través del control previo detenido sobre cada transacción propuesta. Sin embargo, si no están cubiertos o se considere que el riesgo relativo y la relación costo/beneficio ameriten un proceso de control previo formal, puede constituirse parte del sistema de control interno.

El control previo consiste en la revisión de operaciones o transacciones propuestas antes de su autorización formal o después de la misma, pero antes de que el acto administrativo surta su efecto. En su forma más común es la última etapa en el trámite, antes de la ejecución. Tradicionalmente, su propósito es establecer la propiedad, legalidad y veracidad de la transacción propuesta y que al momento de encontrar alguna desviación todavía pueda ser frenada, anulada o corregido. Respecto a los compromisos propuestos de gastos, un aspecto de legalidad tradicionalmente considerado de importancia primordial es la conformidad con el presupuesto vigente.

El control previo clásico consiste en el examen de cada transacción u operación individualmente (en efecto la re-ejecución de su trámite) y en detalle, inmediatamente antes de llevarla a cabo; frecuentemente es efectuada por un solo servidor especialmente designado para ésta función. A veces en entidades grandes se establecen unidades especiales encargadas exclusivamente del control previo. Hoy en día estas prácticas se han vuelto obsoletas.

El control previo moderno, cuando es identificado como tal, es responsabilidad de varios servidores, cada uno dentro del área de su actividad y competencia normal,

dirigido a uno o más aspectos realizados durante el trámite normal del flujo de operaciones. De ninguna manera deben crearse organismos o unidades especiales encargados del control previo, ni delegar la función en su totalidad a un solo servidor.

La creación de "unidades de control previo" es un error frecuentemente encontrado en las entidades del sector público y que debe ser evitado. Inevitablemente, el resultado de su aplicación se traduce en demoras y obstáculos en el flujo de las operaciones, cuyo costo es más que el beneficio derivado del control efectuado. El procedimiento correcto es delegar los diferentes aspectos del control previo a los servidores y unidades que normalmente intervienen en el proceso de la operación o transacción previa a su ejecución y definiendo claramente la tarea específica de control de cada persona. Por ejemplo si una sola persona en la unidad contable es responsable de asegurarse que existen fondos presupuestados disponibles para gastos propuestos, no hay necesidad de una segunda verificación por otra persona.

Respecto al control previo sobre gastos propuestos, responsabilidad de la unidad de contabilidad de la entidad, esta función se divide en dos áreas principales:

- Control previo al compromiso de efectuar el gasto
- Control previo al desembolso o entrega del pago.

Estas dos áreas de control previo sobre el gasto, normalmente son responsabilidad de auxiliares o asistentes de contabilidad que no tienen funciones de registro contable y otras, que podrían ser incompatibles. Dichas funciones deben estar establecidas claramente en la descripción de su cargo y el manual de procedimientos.

Con respecto al control previo al compromiso del gasto el auxiliar de contabilidad, principalmente, se dirige a los aspectos de conformidad con los programas autorizados y el presupuesto, especialmente la disponibilidad para el financiamiento del gasto. También considera la propiedad y legalidad de la operación o transacción propuesta en caso de estar fuera de lo ordinario. La vasta

mayoría de las transacciones y operaciones son normales y repetitivas y no requieren en este sentido mas que una ojeada. En los casos de contratos y otros fuera de lo común, obviamente se puede obtener asesoría en aspectos legales de la asesoría jurídica de la entidad, de ser necesario.

Con respecto al control previo al desembolso o entrega del pago, la revisión de propiedad, legalidad y conformidad con los programas autorizados y el presupuesto ya habiendo sido efectuado en muchos casos, queda para el auxiliar de contabilidad correspondiente el revisar la veracidad de la transacción u operación. En el caso de compras, por ejemplo, es necesario adjuntar y revisar toda la documentación pertinente, parte de la cual ya ha sido revisada. El archivo completo para una transacción de compra incluye 1) la solicitud del artículo, 2) la orden de compra, 3) el informe de recepción y 4) la factura del proveedor. Los primeros dos documentos ya deben haber sido sometidos a control previo al compromiso y únicamente tienen que ser considerados para determinar la veracidad de los segundos. El auxiliar de contabilidad compara los documentos asegurándose que concuerden y que el artículo solicitado y comprado fue recibido en buenas condiciones y de calidad aceptable, (del informe de recepción) que la factura cubre el mismo, que las cantidades, precios, cálculos, sumas, etc., estén correctos y si es procedente efectuar el desembolso. Finalmente determina la disponibilidad de caja para el pago que debe ser automático en entidades que han planeado debidamente su flujo de caja y se procede a autorizar la preparación del cheque.

En entidades muy grandes las funciones citadas pueden ser divididas entre varios auxiliares de contabilidad, permitiendo así un grado de especialización en cada fase del control previo y aumentando su eficacia. En estos casos es de importancia primordial la identificación clara de la responsabilidad en cada fase y la rotación periódica de los auxiliares de una fase a otra.

2.24 FORMAS DE CONTROLES INTERNOS.

Guía de auditoría gubernamental (2000) Es posible considerar las formas o mecanismos de control interno a través del siguiente esquema:

2.24.1. Controles de Validación.

- Autorización
- Comparación
- Verificación de validez

2.24.2. Controles de Perfección.

- Numeración secuencial
- Totales de control
- Archivos de pendientes
- Listas de recordatorio

2.24.3. Controles de Re-ejecución.

- Doble verificación
- Control previo

2.24.4. Controles Disciplinados.

- Segregación de deberes
- Acceso restringido
- Supervisión
- Auditoría Interna

2.24.1.1 Autorización.

Guía de auditoría gubernamental (2000) El punto inicial del control sobre cada transacción lo determina el acto de autorizarla. La autorización consiste en la comparación de la transacción propuesta con los planes, condiciones, restricciones, disposiciones vigentes o el conocimiento general de lo que constituye propiedad y la decisión respecto a su validez o no. El acto de autorización constituye la medida principal para asegurarse que únicamente

aquellas transacciones legítimas y apropiadas son procesadas y que cualquiera otra propuesta es rechazada. Puede delegarse a individuos específicos quienes evidencien la autorización a través de su firma autorizada en el documento fuente. En los sistemas modernos frecuentemente la autorización se automatiza mediante la delineación anticipada de las condiciones bajo las cuales se autoriza automáticamente un tipo de transacción.

Para que exista el control, alguna forma de autorización tiene que ser efectuada antes, durante o después de la iniciación y ejecución de la transacción. La autorización debida requiere que la persona designada para autorizar posee la delegación por escrito de la autoridad competente.

2.24.1.2 Comparación.

Varias operaciones de control se basan en la comparación de un dato con otro obtenido de manera independiente. Todas las formas de conciliaciones se basan en la comparación, pero muchas comparaciones no requieren la conciliación (por ejemplo: comparación de gastos a la fecha con estimaciones presupuestadas).

2.24.1.3 Verificación de Validez.

Las transacciones propuestas pueden verificarse de varias maneras para asegurar el cumplimiento con las disposiciones y reglas del sistema, validando de esta manera su propiedad. La forma básica de esta operación de control consiste en el examen de una transacción por alguien que entiende el sistema, para averiguar si se ha llevado a cabo de acuerdo a los procedimientos prescritos. En los sistemas avanzados las verificaciones de validez se incorporan dentro del sistema para probar cada transacción contra lo programado o esperado. La ubicación de verificaciones de validez en varios puntos de trámite del sistema facilita la determinación más oportuna de los errores. La verificación del precio unitario de un artículo utilizando una lista de precios fijos establecidos es un ejemplo de esta forma de control interno.

2.24.2.1 Numeración Secuencial.

La mejor manera de asegurarse contra la pérdida o desviación de transacciones a través de su procesamiento es numerarlas en secuencia antes o en el momento de su inicio, asegurando la integridad de la secuencia numérica después de su procesamiento.

2.24.2.2 Totales de Control.

La totalidad de las cifras críticas o más significativas antes y después de su procesamiento es una manera de asegurar que todas las transacciones han sido procesadas. El sistema de partida doble en realidad ilustra esta forma de control, por medio de la igualdad de los débitos y créditos, tanto en cada asiento como en el conjunto del sistema contable.

2.24.2.3 Archivos de Pendientes.

La elaboración de una lista de transacciones o la retención de un archivo de copias de documentos fuente, eliminando aquellas transacciones ya procesadas, deja abierta o pendiente las operaciones no procesadas, de tal manera que puedan ser controladas. Una copia de cualquier documento fuente puede ser archivada como pendiente, hasta la recepción de la evidencia que determine el término de su procesamiento. El ejemplo más común es el archivo de copias de órdenes de compras emitidas en la unidad contable y que se encuentra pendiente la entrega de los informes de recepción y facturas.

2.24.2.4 Lista de Recordatorio.

Listas de verificación de requisitos legales o contractuales y de fechas en las cuales vencen los plazos de cumplimiento constituyen esta forma de control. El ejemplo más común es el archivo de facturas por pagar clasificado por fechas de vencimiento. Esta forma de control ayuda a evitar el olvido del procesamiento oportuno de las transacciones.

2.24.3.1 Doble Verificación.

La doble verificación de toda operación constituye el más obvio y elemental mecanismo para detectar errores, pero también es uno de los más costosos. Consiste en la repetición o re-ejecución en detalle de la actividad sujeta a control. Puede ser efectuado por la misma persona, pero es más confiable cuando lo realiza otra.

Cualquier actividad rutinaria y física puede ser verificada dos veces. La re-verificación de cálculos es la forma más común en la contabilidad. En la rutina de la oficina la lectura del producto mecanografiado es el ejemplo más común.

Debido al alto costo es preferible evitar hasta el máximo posible la doble verificación, mediante la aplicación de otras formas de control. Su costo puede ser disminuido cuando es factible utilizar la doble verificación selectiva o al azar.

2.24.3.2 Control previo.

El examen detallado de las transacciones antes de terminar su procesamiento asegurando autorización, legalidad, propiedad, proceso completo y ausencia de errores en el mismo, constituye la manera más comprensiva de controlarlas. Sin embargo, como fue discutido anteriormente el control previo es muy costoso.

El control previo difiere de la doble verificación porque el primero involucra su evaluación y juicio de la transacción, mientras el segundo solamente involucra la re-ejecución rutinaria, sencilla y detallada.

Los conceptos del control previo moderno discutidos en forma amplia anteriormente, tratan de esta forma de control que en el sector privado normalmente no se efectúa.

2.24.4.1 Segregación de Deberes.

Esta forma de control interno y las demás a ser presentadas han sido denominadas controles "disciplinados" porque funcionan disciplinando las actividades y las personas. La segregación de deberes utiliza la labor de una persona para disciplinar la labor de otra, a través de la división de una transacción

entre dos o más personas, de tal forma que cada una sirve para verificar la labor de la otra.

2.24.4.2 Acceso Restringido.

Normalmente se asocia el acceso restringido con la salvaguarda de valores y bienes como: efectivo, valores negociables, inventarios y otros de fácil convertibilidad al efectivo o al uso particular. En su concepto moderno también es aplicable al acceso a registros, documentos y formularios, todavía no utilizados, así como cualquier componente del proceso contable. La sistematización y disciplina restringen el acceso a cada parte del proceso a aquellos individuos que en base de tal restricción pueden ser responsabilidades de su parte en el proceso.

2.24.4.3 Supervisión.

Una función básica de la supervisión es el control. Los supervisores periódicamente se aseguran que cada persona cumpla con las funciones y deberes asignados. Por ejemplo, el jefe de la unidad contable debe asegurarse que las transacciones se han registrado al día, las conciliaciones bancarias se efectúan mensualmente, etc.

Cuando los supervisores se encargan directamente de los detalles de las operaciones diarias, el aspecto del control por medio de la supervisión desmejora. Bajo presión de trabajo los sistemas y la disciplina pueden olvidarse. Por otro lado, una efectiva supervisión facilita los mecanismos para corregir otras debilidades.

En el sector público la falta de supervisión adecuada y competente así como los constantes cambios de personal a nivel superior constituyen uno de los más grandes vacíos típicos en el control interno.

2.24.4.4 Auditoría Interna.

El siguiente capítulo discutirá esta forma de control disciplinado en detalle.

2.25 EL CONTROL INTERNO Y EL AUDITOR.

El control interno es de importancia primordial para al auditor profesional.

2.26 CONFIANZA DEL AUDITOR EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Ley Orgánica de Servicio Público (2010) Si el auditor no ha podido extender su examen a cada transacción cada asiento y cada documento o registro contable, la única alternativa que le queda es confiar en el sistema de control interno.

El auditor puede confiar en el plan de organización de la entidad si basándose en sus observaciones, pruebas del sistema, evaluación de informes internos, etc., según su juicio, funciona el sistema de organización; especialmente en el aspecto de la separación de funciones entre las unidades organizativas y entre los empleados claves.

Basándose en su familiarización con los procedimientos del sistema de autorización y los procesos de registro, el auditor puede determinar si se aplican en la actualidad tales procedimientos según prácticas sólidas y de acuerdo con sus propósitos. El auditor puede aprender mucho en este aspecto mediante indagaciones dirigidas a los funcionarios o empleados de la entidad, pero el mejor método de determinar la confiabilidad del sistema de autorización y los procesos de registro es por medio de las pruebas de operación del sistema contable. Tales pruebas pueden ser en forma de (1) análisis de cuentas seleccionadas; (2) seguir el rastro de una serie de transacciones desde su origen hasta su registro final en el mayor general, con el examen simultáneo de todo documento de respaldo; (3) comparar saldos según los registros con inventarios físicos, arqueos, etc.; (4) confirmación directa, etc.

Como resultado de las labores mencionadas y las observaciones, el auditor se forma un juicio u opinión sobre la confiabilidad del sistema de control interno. Si según el buen juicio del auditor es digno de confianza, puede limitar las actividades de auditoría. Si el auditor no tiene confianza en el sistema de control interno, tendrá que ampliar sus labores de examen o tomar las medidas

necesarias para limitar o negar su dictamen en el caso de auditorías financieras. En la auditoría operacional las áreas críticas o débiles en control interno, proveen de indicios al auditor sobre qué actividades deben examinarse más profundamente para recomendar las mejoras más beneficiosas a la entidad.

Mediante informes críticos sobre deficiencias de control interno y recomendaciones constructivas para mejoras, el auditor se preocupa por el establecimiento de sistemas confiables de control interno.

2.27 REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

CULTURAL. S.A. (2009) El hecho de efectuar una auditoría implica, que el auditor realizó una investigación del sistema de control interno existente en la entidad bajo examen y que el estudio y evaluación del sistema sirvieron como base para determinar la naturaleza, alcance y oportunidad que diga los procedimientos de auditoría.

No se puede llevar a cabo ninguna auditoría sin incluir una amplia revisión y evaluación del sistema de control interno. La ventaja más importante de la revisión de control interno es que permite al auditor dirigir su atención a los aspectos de la administración que más lo requieren.

Una parte de la revisión formal del sistema de control interno, consiste en emplear el cuestionario o lista de comprobación en ciertas áreas administrativas. Otra herramienta utilizada con frecuencia al revisar evaluar el control interno es la flujo-diagramación que hace hincapié en los puntos de aplicación de los controles mencionados en este capítulo. Sin embargo, durante todas sus labores el auditor tiene re oportunidad de revisar la operación del sistema de control interno. Durante su trabajo toma notas por escrito de sus observaciones sobre deficiencias o problemas en el sistema. Aprovechando todas sus observaciones y los resultados del cuestionario, el auditor puede estar en situación de evaluar el sistema de control interno.

La evaluación del sistema de control interno es más que nada el conjunto de las impresiones mentales del auditor sobre la entidad. Esta evaluación está sujeta al buen juicio del auditor y su experiencia.

2.28 UTILIZACIÓN DE CUESTIONARIOS.

MEIGS, W. (1990) Como parte de la preparación para el examen de estados financieros el auditor elabora un cuestionario o lista de comprobación sobre el control interno. Este documento está constituido por varias listas de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la entidad bajo revisión o que el auditor mismo contesta durante el curso de la auditoría basado en sus observaciones.

Las preguntas del cuestionario sobre control interno deben ser formularios de manera que la respuesta sea "sí" o "no". Sin embargo, algunas preguntas, por su naturaleza requieren observaciones con más detalles. El formato del cuestionario se presenta en forma de columna con espacios para respuestas "sí", "no" o "n.a." (No aplicable) y para observaciones. Las preguntas siguen un orden lógico y definido.

Los auditores seleccionan los distintos cuestionarios previamente impresos, aplicables a la entidad (sobre los tipos de activos, pasivos y operaciones de la entidad) agregando cualquier otra pregunta considerada pertinente.

Cuando el auditor contesta el cuestionario por medio de una entrevista con uno o más funcionarios de la entidad, debe tomar en cuenta la necesidad de confirmar la veracidad de las respuestas dadas.

Los funcionarios responden de la manera más favorable a la entidad a las preguntas sobre el control interno, aunque podrían no responder con franqueza. Por lo tanto, es necesario determinar si las respuestas favorables se aplican en la práctica, sin confiar completamente en las respuestas. La correcta aplicación de los cuestionarios de control interno, consiste en una combinación de entrevistas y observaciones; por lo tanto, es esencial que el auditor entienda perfectamente los propósitos de las preguntas del cuestionario.

Ciertas autoridades objetan el empleo de cuestionarios estandarizados sobre control interno, especialmente en la auditoría operacional. Manifiestan que tienden a limitar el ingenio del auditor y se circunscribe a un examen rutinario sin aplicar la imaginación. Sin embargo, la utilización de dichos cuestionarios ha sido ampliamente aceptada, especialmente en la auditoría financiera.

2.29 INFLUENCIA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA.

COOTAD (octubre-2010) Basado en la revisión y evaluación del sistema de control interno efectuado durante el curso de la auditoría, el auditor considera si es adecuado el programa, si los procedimientos contemplados son suficientes o en el caso de encontrar adecuado el sistema de control interno, si se puede eliminar o limitar algunos procedimientos. La evaluación del sistema de control interno, tiene una gran influencia sobre el alcance de las labores de la auditoría.

2.30 INFLUENCIA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL DICTAMEN DEL AUDITOR EN EXÁMENES DE ESTADOS FINANCIEROS.

COOTAD (octubre-2010) Sin haber evaluado el sistema de control interno, el auditor no puede fundamentar su opinión o dictamen (salvo examen en detalle). Muchas veces el grado de confiabilidad del sistema de control interno determina la emisión de un dictamen sin salvedades, con salvedades o en el caso de un inadecuado control interno un dictamen negativo o al no poder formular un dictamen una abstención de dictaminar.

2.31 TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

COOTAD (octubre-2010) Son los procedimientos que se utilizan en el proceso de la auditoría y que se registrarán en el manual de funciones de Control Interno.

La ejecución del trabajo de auditoría es una serie de actividades que se aplica de manera lógica y sistemática para que el auditor se allegue de los elementos informativos, necesarios y suficientes para cubrir sus pruebas selectivas. Las cuatro fases de la ejecución se describen enseguida.

2.32 PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA.

Previamente a la ejecución de la revisión, el auditor encargado del grupo llevará a cabo una investigación preliminar que le permita conocer los antecedentes del área, programa o rubro por revisar, determinar los objetivos y actividades generales por practicar y delimitar la oportunidad de los recursos y tiempo asignados para la auditoría, aspectos que se precisarán en la *Carta de Planeación* y en el *Cronograma de Actividades a Desarrollar*.

La base de la Carta de Planeación es el Programa Anual de Control y Auditoría (PACA) y la investigación que se realiza sobre el área, programa o rubro, a fin de conocer estructura orgánica, Control Interno, marco jurídico y posible problemática; información que servirá de soporte para la planeación de actividades considerando los aspectos descritos en el anexo 1.

Esta carta estará respaldada con el *Cronograma de Actividades a Desarrollar*, en el cual se detallan las acciones que el grupo de auditoría efectuará, desde el inicio de la auditoría hasta su conclusión con el Informe respectivo.

2.33 INICIO DE LA AUDITORÍA.

2.33.1 Orden de Auditoría.

MEIGS, W. (1990) La práctica de la auditoría se llevará a cabo mediante mandato escrito que se denomina Orden de Auditoría, con las siguientes características:

- a) Dirigirse al servidor público de mayor jerarquía responsable del área o programa por revisar.
- b) Estar debidamente fundamentada en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en el Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, en el Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo y, de ser el caso, en las disposiciones normativas internas de la Dependencia, Órgano Desconcentrado, Procuraduría General de la República o Entidad.

- c) Citar a los auditores que practicarán la revisión, incluyendo al responsable del área de auditoría.
- d) Describir de manera general los alcances de los aspectos y el periodo por revisar.
- e) Estar firmada por el titular del Órgano Interno de Control o de Control Interno, o por quien éste haya designado para tal fin.

La orden de auditoría se entregará a quien va dirigida, obteniendo de puño y letra de éste, el acuse de recibo en una copia de la misma (o en su caso se entregará al servidor público designado para el efecto). Además se turnará copia a las instancias que lo requieran.

Es frecuente que durante el desahogo de los trabajos de auditoría se requiera ampliar el grupo de auditores o sustituir a alguno de sus elementos; en cualquiera de los casos la modificación se hará del conocimiento mediante oficio al servidor público al que se envió la orden de auditoría y se levantará el acta respectiva

2.33.2 Oficio de Requerimiento.

Cuando derivado de la revisión a un área, programa o rubro específico sea necesario obtener información y documentación vinculada con ésta y obre en poder de otra área, a la que no se le está practicando la auditoría, se procederá a elaborar un requerimiento de información fundamentado en el artículo 26, fracción III, inciso 10, del Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.

2.33.3 Acta de Inicio de Auditoría.

En todas las revisiones que practiquen los Órganos Internos de Control o de Control Interno, invariablemente se levantará Acta de Inicio de Auditoría (pues cabe la posibilidad de determinar irregularidades con presunta responsabilidad).

2.33.4 Planeación detallada.

MEIGS, W. (1990) Es una actividad que ejecuta el auditor y la realiza sobre el programa, área o partida asignada para su análisis. Esta planeación se plasma en el documento denominado *Marco Conceptual*, que contiene los siguientes datos: identificación de la auditoría; programa, rubro o aspecto por revisar; objetivo que se persigue; universo, muestra por revisar y procedimientos que se desahogarán durante el desarrollo del trabajo, así como las conclusiones a las que llegó el auditor una vez concluida la revisión de acuerdo con las especificaciones.

2.33.5 Ejecución del Trabajo.

Una vez concluida la planeación detallada, el auditor está en posibilidad de compilar toda la información y documentación que requiera.

El objetivo de la etapa de ejecución es obtener evidencia suficiente del programa, área o rubro que se analiza, para contar con los elementos suficientes de juicio que permitan al auditor determinar el grado de razonabilidad de las situaciones observadas, la veracidad de la documentación revisada y la confiabilidad de los sistemas y registros examinados, para que con ello emita una opinión sólida, sustentada y válida, motivo por el que la evidencia que se obtenga debe ser de calidad.

2.33.6 Supervisión del Trabajo de Auditoría.

Considerando que el término de supervisión se utiliza tradicionalmente para identificar el acto de vigilancia que una persona ejerce sobre el trabajo que realiza otra, se define a la supervisión del trabajo de auditoría como:

La coordinación de los recursos durante la planeación, ejecución y comunicación de resultados de la auditoría, a fin de vigilar, revisar y verificar el correcto cumplimiento de metas y objetivos planteados al inicio de la auditoría, así como la debida aplicación de las normas y procedimientos establecidos.

2.33.7 Informe de Auditoría.

Concluida la etapa de ejecución de la auditoría, la Contraloría Interna debe comunicar al titular de la Dependencia, Órgano Desconcentrado, Procuraduría General de la República o Entidad, al responsable del área revisada y a otras instancias que así lo requieran, los resultados determinados durante su intervención a través del documento denominado *Informe de Auditoría*.

La obligación de presentar el informe se encuentra establecida en el artículo 150, fracción IV, del Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, así como en el Boletín B Normas Generales de Auditoría Pública que establecen: al término de cada intervención, el titular de la instancia de control lo presentará a la autoridad competente, por escrito y con su firma.

2.33.8 Seguimiento de Recomendaciones

La auditoría no concluye con la emisión del informe; en éste el auditor plasma una serie de recomendaciones para que se corrija la problemática detectada. A través de las auditorías de seguimiento se verifica que con las acciones adoptadas se subsanen las anomalías y se evite su recurrencia

2.34 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

Representa toda la legislación que norma las actividades de la institución sean internas o externas, que deben ser observadas por cada uno de sus integrantes para que su gestión o función se realice de manera efectiva, eficiente y económica. Estas normas son:

- Ley Orgánica de Administración Financiera.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado:
 - Art. 3 Recursos Públicos
 - Art. 5 Sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado
 - Art. 6 Componentes del sistema

Art. 7 Marco normativo general

Art. 8 Objeto del sistema de control

Art. 11 Aplicación del control interno

- Ley de Régimen Municipal.

Art. 18.- Alcance y ejecución de la auditoría gubernamental

- Normas de Auditoría Gubernamentales.

Norma 20 Ambiente de Control

- Normas de Control Interno del Sector Público.

Norma 200 Ambiente de Control

Norma 300 Evaluación de Riesgo

Norma 400 Actividades de Control

Norma 402 Administración Financiera y Presupuesto

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.

El método que se utilizó a fin de desarrollar el tema de investigación, corresponde al método científico que parte definiendo el problema y una teoría explicativa como base y sustento para conocer y recopilar información de antecedentes, hechos reales y actuales, con los métodos y técnicas diseñadas para el efecto (encuesta y entrevistas estructuradas) luego se procedió a tabular datos y analizarlos para finalmente realizar la propuesta de solución.

También se utilizaron otros métodos de investigación, los cuales fueron los siguientes: inductivo, deductivo, analítico y sintético.

3.1.1. Método Inductivo – Deductivo.

Izquierdo, (1999) es un proceso de razonamiento que va de casos particulares a conocimientos generales.

En la presente trabajo de investigación se utilizó el método inductivo al seguir normas o estrategias por medio de la observación, se establecieron semejanzas, diferencias y teorizar el conocimiento, con respecto a todo lo relacionado con el Control Interno que aplica la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, y permitió deducir un procedimiento específico al dar a conocer a los autoridades la importancia que tiene aplicar el Control Interno en la entidad Pública, para la solución al problema planteado.

3.1.2. Método Analítico - Sintético

Izquierdo, (1999) es una operación intelectual para llegar al conocimiento detallado y profundo de las partes de un objeto o fenómeno para identificar las relaciones comunes y particulares de los componentes de un todo.

A partir de este método se obtendrá una perspectiva más amplia de los factores internos y externos de Control Interno que influyen a la situación real de la entidad Pública.

El propósito de este método fue analizar y conocer cuáles son las falencias del Control Interno.

3.1.3. Sistemático.

El método sistemático establece las características, modelos, requisitos, aspectos legales con el fin de alcanzar el objetivo predeterminado. Por ello, se considera el método de resolución de información al dar valor a la información que se adquiere y el criterio de expertos para sustentar y validar los resultados.

3.1.4. Descripción Narrativa.

El método de descripción narrativa o cuestionario descriptivo, se empleó en base a una serie de preguntas que a diferencia del método anterior, las respuestas describieron aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en la entidad.

3.2. TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN.

3.2.1. Observación.

Esta técnica ha sido empleada para obtener información directa y señalar por escrito, permitiendo al investigador observar directamente cada uno de los sistemas de implementación de Control Interno que se llevan en la empresa.

3.2.2. Cuestionario.

Se elaboró un cuestionario de control interno, desarrollando un conjunto de preguntas orientadas a verificar el cumplimiento de la Ley Orgánica de Servicio Público y las Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

3.2.3. Rastreo.

Durante la fase del conocimiento de procesos se efectuó un seguimiento de la información sobre el Control Interno, desde su origen hasta su cumplimiento.

3.2.4. Entrevista.

La entrevista sirvió como un medio para evaluar la veracidad de las respuestas dadas, sin confiar completamente en las obtenidas. Las entrevistas se desarrollaron a jefes y empleados que laboran dentro de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, con la finalidad de medir su grado de conocimiento y aplicación con respecto al Control Interno que debe ser aplicado en la Entidad Pública.

3.2.5. Indagación.

Con el fin de obtener información veraz y conocimientos de procesos de Control Interno de la institución, se efectuaron conversaciones con Jefes Departamentales y personal que labora en la entidad.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo de investigación se lo escogió, porque, es de mucha importancia para una entidad pública, ya que a través del mismo podemos conocer el cumplimiento de todos los objetivos planteados, como también el desempeño laboral en cumplimiento con todas las normas y leyes establecidas.

La investigación pretende verificar los conocimientos de Control Interno que poseen las servidoras y servidores públicos, y si los aplican en ésta entidad, para determinar si es factible la creación de un Manual de Procedimientos de Control Interno, para facilitar el rendimiento óptimo de la misma.

El presente trabajo se lo realiza por el motivo que no se estaban cumpliendo con las diferentes normas y reglamentos, teniendo en cuenta que el incumplimiento de las mismas conllevaría a multas y problemas posteriores.

El propósito final del proyecto de investigación es realizar un Manual de Control Interno, para que lo tengan como guía y así no caer en errores o irregularidades producto del desconocimiento de algún proceso.

3.3.1. La Población.

La población en esta investigación está formada por el personal que labora en calidad de empleado (110) en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

3.3.2. La Muestra.

Cálculo del tamaño de la muestra.

Para la realización del presente trabajo se utilizó una muestra aleatoria que abarca, a todo el personal que labora en calidad de empleado de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

FÓRMULA:

DATOS

N= 110

Z= 90% = 1.645

e= 10% = 0.10

p= 70% = 0.70

q= 30% = 0.30

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1.645)^2 \times (0.70) \times (0.30) \times 110}{0.10^2 (110 - 1) + 1.645^2 (0.70)(0.30)}$$

$$n = \frac{(2.706025) \times 23.10}{0.01(109) + 0.56826525}$$

$$n = \frac{62,5091775}{1,65826525}$$

$$n = 37.695523$$

$$n = 38$$

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.

La elaboración del marco teórico es de gran importancia, para respaldar teóricamente el trabajo de investigación.

Para obtener información se procedió a establecer las variables para tener un conocimiento profundo del tema investigado, como es la *Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia*, y se inició la investigación de él mismo, que se basó en una teoría real.

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para obtener la información fue necesario elaborar entrevistas y formularios que permitan su análisis correspondiente, en primera instancia se realizó la clasificación, seguidamente la tabulación, para posteriormente lograr obtener la información y datos que fueron considerados en la entrevistas para el presente estudio. Finalmente con estos resultados recabados se pudo desarrollar y concluir con la propuesta alternativa.

En la observación se utilizó cuaderno de notas y esferos como herramientas del investigador, para escribir la información, resumen de las observaciones, sugerencias, entre otras. A fin de mantener datos útiles que permitan determinar información referente al Control Interno que aplica la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

3.5.1. Obtención de información a nivel de campo.

Para realizar la investigación, la técnica de campo que se utilizó para obtener la información fue la entrevista. **Ver anexo 01.** Esta consistió en elaborar un cuestionario de preguntas que realizó un entrevistador (investigador), a un entrevistado (Jefes Departamentales y Empleados).

Información Primaria:

Esta información fue obtenida mediante el método de entrevistas por medio de cuestionarios a los Jefes Departamentales y empleados de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Información Secundaria:

Fue obtenida mediante la revisión de libros, folletos, revistas, memorias, tesis, proyectos e internet.

3.6. DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Para el análisis y sistematización de la información obtenida en las entrevistas realizadas, se utilizó el programa EXCEL, para estructurar cuadros con los distintos resultados para luego tabular las distintas respuestas obtenidas en cada una de las preguntas, para al final representarlos mediante cuadros estadísticos.

3.7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

El análisis e interpretación de resultados se lo realizó considerando los datos cuantitativos y cualitativos, que se obtuvieron en la aplicación de la entrevista, esto permitió determinar las conclusiones y recomendaciones, para luego elaborar una propuesta alternativa, que permita, mejorar la actual situación de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, siendo ésta la elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno.

3.8. CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.

Para la presentación del informe de investigación se realizó de acuerdo al esquema aprobado en el proyecto de investigación, cuyo formato consta de:

- **Selección preliminar o de presentación**
- **Marco Contextual de la investigación:** En el que se analiza la problemática a investigarse y se define los objetivos y los cambios esperados en la investigación.
- **Marco Teórico de la investigación:** En este capítulo se recoge la información bibliográfica sobre lo que autores han escrito sobre el tema investigado.
- **Metodología de la Investigación:** En este capítulo se hace una explicación de todos los métodos y técnicas empleados para el desarrollo de la investigación.
- **Análisis e Interpretación de los Resultados en relación con las hipótesis de investigación:** En el que se presenta cuadros y figuras demostrativas de los resultados finales en el respectivo análisis de las hipótesis planteadas.
- **Conclusiones y recomendaciones:** En este capítulo el investigador plantea sus criterios sobre los resultados y manifiesta sugerencias para futuras investigaciones.
- **Propuesta Alternativa:** Se presenta una propuesta para mejorar los Procesos de Control Interno en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.
- **Selección de referencias:** Contiene bibliografías consultadas y los anexos.

IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

4.1. ENUNCIADO DE LAS HIPÓTESIS.

Hipótesis General:

La obtención de un Manual de Procedimientos de Control Interno para las áreas de Gestión, Administración de los recursos Humanos y Financieros, fortalecerá las funciones y responsabilidades de los empleados del Ilustre Municipio del Cantón Valencia para el año 2011.

Variable Dependiente: El fortalecimiento de las funciones-responsabilidades de los empleados del Ilustre Municipio del Cantón Valencia.

Variable Independiente: La obtención de un Manual de Procedimientos de Control Interno para el área de Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros.

Hipótesis 1.

La inexistencia de un Organigrama funcional incide en el normal desarrollo de las funciones laborales

Variable Dependiente: Funciones laborales.

Variable Independiente: La inexistencia de un Organigrama Funcional.

Hipótesis 2.

El escaso conocimiento y aplicación de las funciones de los servidores/as en sus cargos originan irregularidades.

Variable Dependiente: Las irregularidades y errores en los distintos departamentos.

Variable Independiente: El escaso conocimiento y aplicación de Funciones de los servidores/as en sus cargos.

Hipótesis 3.

El limitado conocimiento del sistema de control Interno en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, no permite su adecuada aplicación.

Variable Dependiente: La adecuada aplicación del sistema de control interno.

Variable Independiente: El limitado conocimiento sobre el Control Interno.

Hipótesis 4

La elaboración y aplicación correcta de un Manual de Procedimientos de Control Interno, ayudará a mejorar el Desempeño - Administración de la Municipalidad del Cantón Valencia.

Variable Independiente: Desempeño – Administración de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Variable Dependiente: La elaboración y aplicación correcta de un Manual de Control Interno.

4.2. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTENECIENTE A LAS HIPÓTESIS.

La aplicación de una encuesta a los jefes departamentales de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, se hace prioritaria para obtener la información necesaria, que permita conocer la necesidad de continuar con ésta investigación, así como las sugerencias del caso.

Con la información que se obtiene se realizó un profundo análisis para poder comparar con la naturaleza de cada una de las hipótesis y que permitan demostrar su comprobación positiva o negativa.

4.2.1. Hipótesis 1.

La inexistencia de un Organigrama funcional incide en el normal desarrollo de las funciones laborales

Pregunta 1.1

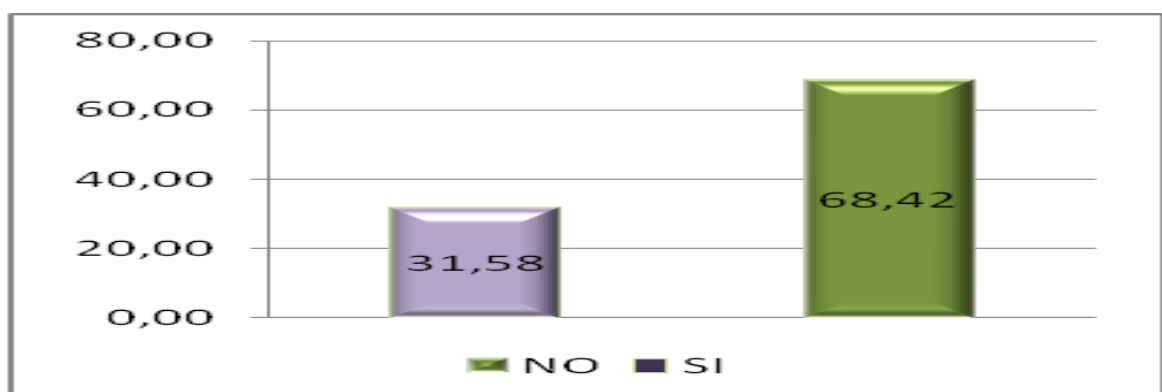
¿Tiene usted conocimiento sobre la existencia de un Organigrama Funcional?

Cuadro 1 Existencia de un organigrama funcional.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	12	31,58
NO	26	68,42
TOTAL	38	100

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 1: Existencia de un organigrama funcional.



Como resultado de la encuesta realizada, podemos determinar que un 68,42% no tiene conocimiento de la existencia de un organigrama funcional, mientras que un 31,58% confirma la existencia de un organigrama funcional en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

CAUSA	EFEECTO
Que los y las servidoras públicas no tengan claro cuál es su función.	Servidores y servidoras con desempeños laborales similares.

Pregunta 1.2

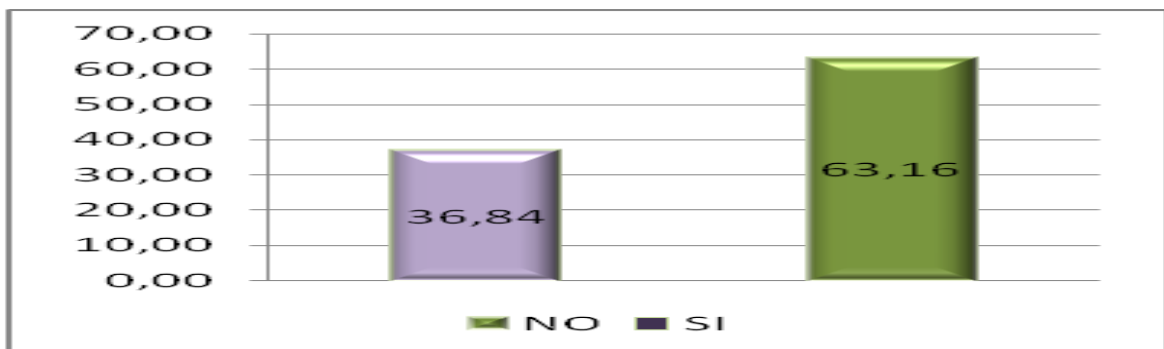
¿Está al tanto de la importancia que tiene un Organigrama Funcional en la Institución?

Cuadro 2 Importancia de un Organigrama Funcional.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	14	36,84
NO	24	63,16
TOTAL	38	100

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 2: Existencia de un organigrama funcional.



Según los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los y las servidoras públicas, un 63,16% dijo desconocer la importancia de un Organigrama Funcional, mientras que un 36,84% dijo que si es trascendental la utilización de un Organigrama Funcional en la entidad

CAUSA	EFFECTO
No conocimiento sobre lo importante de las funciones asignadas como servidor público.	Un desempeño laboral bajo.

Pregunta 1.3

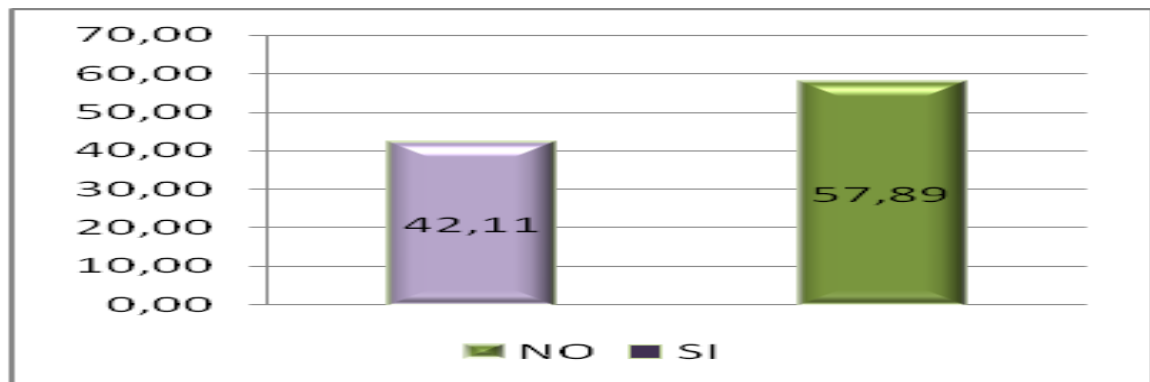
¿Tiene conocimiento si el Organigrama Funcional existente está actualizado?

Cuadro 3 El Organigrama Funcional está actualizado.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	16	42,11
NO	22	57,89
TOTAL	38	100

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 3: Existencia de un organigrama funcional.



Una vez realizada la encuesta se determinó que un 57,89% dijo desconocer si el Organigrama Funcional esta actualizado, mientras que un 42,11% dijo que si lo está.

CAUSA	EFEECTO
Un organigrama desactualizado.	Cargos asignados, sin saber su función a desempeñar.

4.2.2. Hipótesis 2

El escaso conocimiento y aplicación de las funciones de los servidores/as en sus cargos originan irregularidades.

Pregunta 2.1

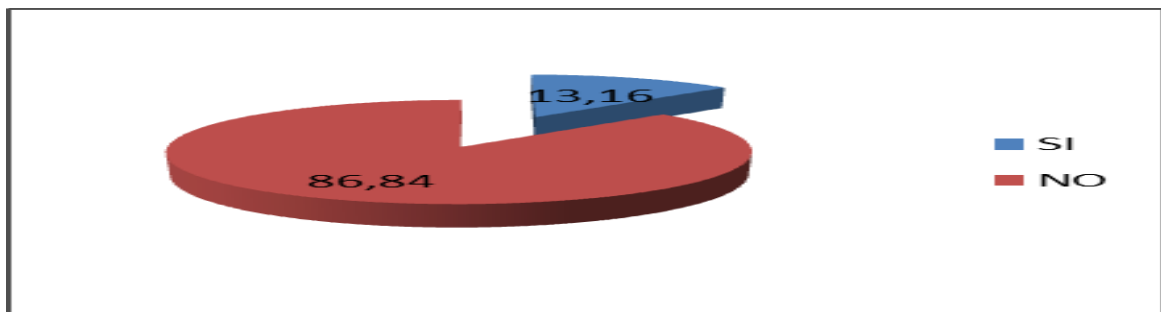
¿Existe una sistemática de selección antes de emplear a nuevo personal?

Cuadro 4 Sistemática de selección de personal.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	5	13,16
NO	33	86,84
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Grafico 4: Selección de personal.



Después de haber realizado la pregunta se determinó, que el 86,84% opinó que no se mantiene ninguna sistematización de selección al emplear un nuevo personal, mientras que el 13,16% afirmó que si se lo hacía. Por lo tanto tenemos que al momento de la selección de nuevo personal no conocen, o no se están aplicando, las normas vigentes, que dictaminan que se realice una selección de personal en forma sistemática y previamente establecida.

CAUSA	EFECTO
No existe control al momento de la incorporación de nuevo personal.	No aplicación, de normas vigentes, que dictaminan si se realiza una selección de personal en forma sistemática y previamente establecida.

Pregunta 2.2

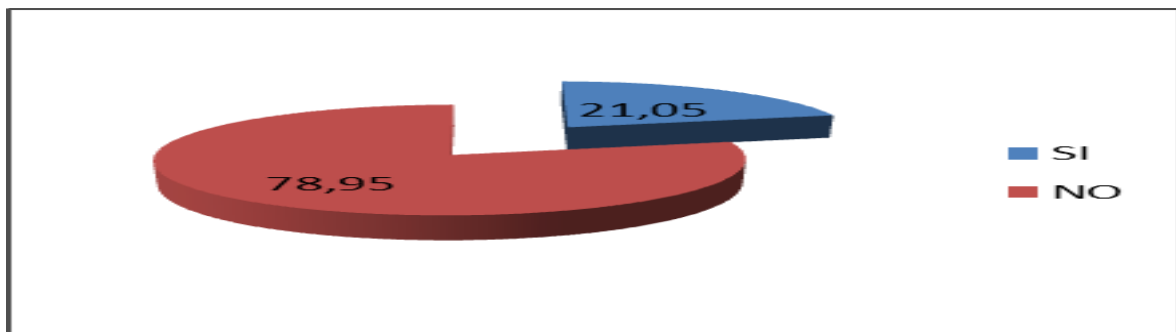
¿Se llama a concurso de mérito y oposición para la selección de nuevo personal?

Cuadro 5 Concurso de mérito y oposición de selección de personal.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	8	21,05
NO	30	78,95
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 5. Concurso de mérito y oposición de selección de personal.



El gráfico demuestra que un 78,95% de los encuestados desconoce que para poder ingresar a la institución pública en calidad de empleado, se debe ingresar a un concurso de mérito y oposición donde se podrá saber si está o no apto para el cargo que puede llegar a desempeñar, mientras que un 21,05% conoce que la forma correcta para poder ingresar como empleado de planta es necesario saber su capacidad intelectual.

CAUSA	EFEECTO
No aplicación realización de un concurso de mérito y oposición.	Contratación de personal de manera incorrecta y sin los conocimientos necesarios.

Pregunta 2.3

¿Se mantiene un control individual por cada empleado (expediente-archivo por trabajador)? En donde se especifique.

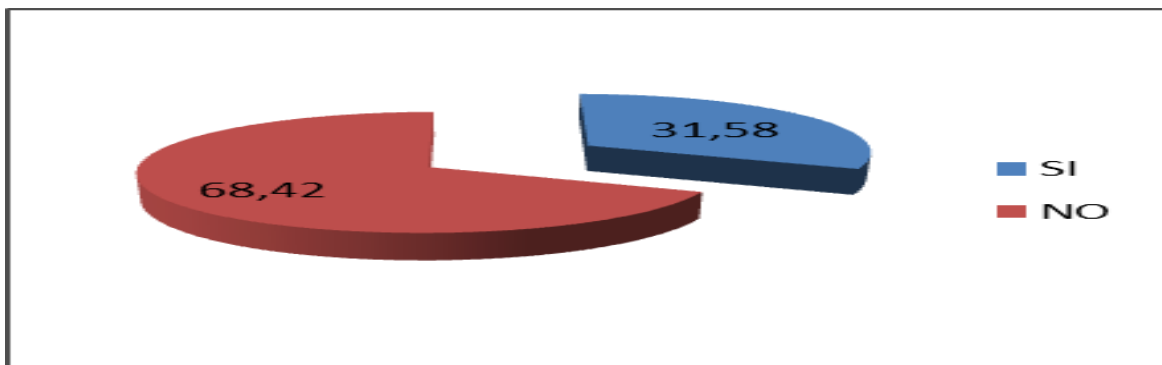
- Tipo de contrato de trabajo, remuneración y categoría profesional
- Actualización de información: revisiones de sueldos, situación familiar, deducciones especiales, etc.

Cuadro 6: Control individual de cada empleado.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	12	31,58
NO	26	68,42
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 6: Control individual de cada empleado.



Como queda demostrado en el gráfico un 68,42% de los empleados encuestados opinaron que no se realiza un control por empleado, tomando en cuenta la situación familiar, cargo que desempeña y nivel de preparación, mientras que un 31,58% afirmó que si se realizaba dicho control individual por empleado.

CAUSA	EFEECTO
Ausencia de control individual de cada empleado en el rol de pagos.	Cancelación de sueldos sin previo estudio de desempeño y complejidad de sus labores

Pregunta 2.4

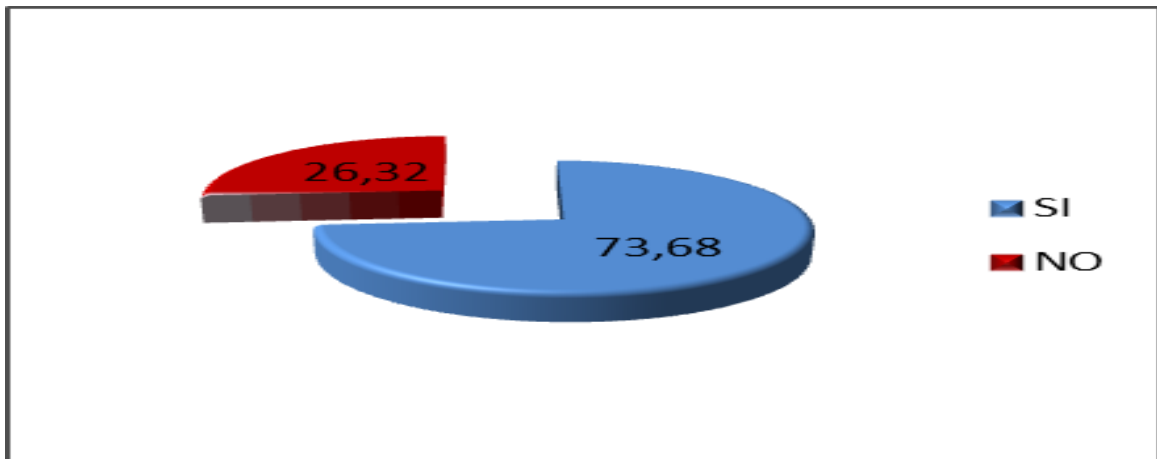
¿Se mantienen listados de control de asistencia, por tarjeta o reloj por empleado?

Cuadro 7: Control de asistencia.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	28	73,68
NO	10	26,32
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 7 Control de asistencia.



Una vez realizada la encuesta se determinó que un 73,68% afirmó que si se mantiene un control de asistencia de empleados por parte del Municipio del Cantón Valencia, mientras que un 26,32% opinó que no se realiza el control, o que igual se mantienen irregularidades a la hora de ingreso y salida de personal.

CAUSA	EFEECTO
Personal con un control regular de horas laborables	Una jornada laboral completa en sus 8 horas correspondientes.

Pregunta 2.5

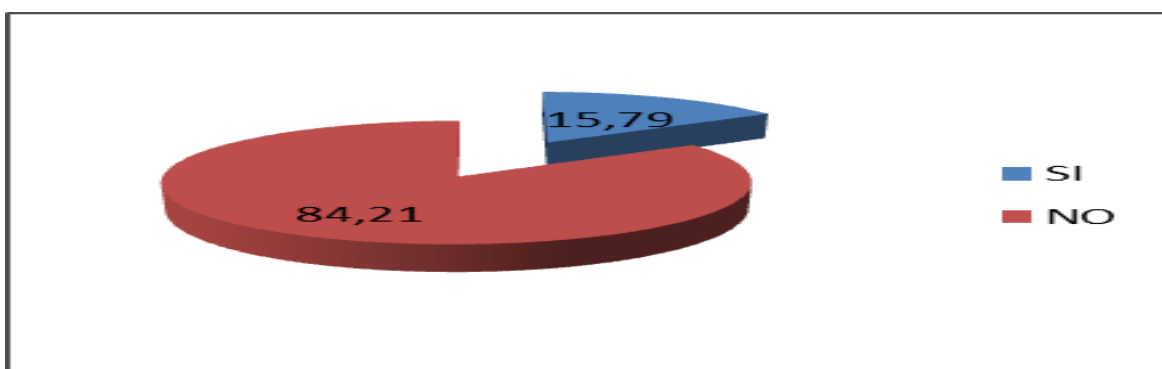
¿Se evalúa el desempeño de cada servidor o servidora, bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad?

Cuadro 8 Evaluación de personal.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	6	15,79
NO	32	84,21
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 8 Evaluación de personal



Una vez conocido el resultado, nos podemos dar cuenta que un total del 84,21% de los encuestados, opina que no se realiza una evaluación, bajo criterios técnicos en función de las actividades que desempeña cada uno de las servidoras y servidores públicos, mientras que un 15,79% afirma que si se realiza dicha evaluación.

CAUSA	EFFECTO
Una jornada laboral completa en sus 8 horas correspondientes.	Mejor control en el ingreso de empleados a su jornada laboral.

Pregunta 2.6

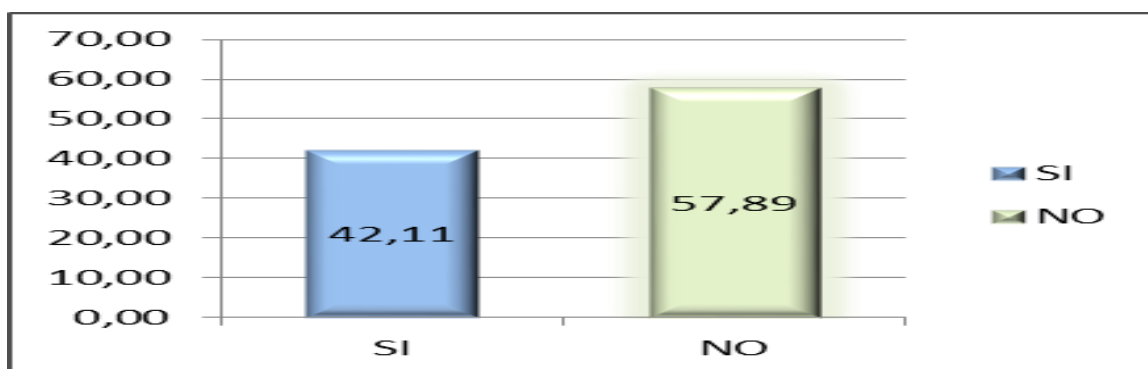
¿Se realiza un Plan Anual de Contratación (PAC), el cual contendrá las obras, los bienes y los servicios incluidos los de consultoría, a contratarse durante el año fiscal, en concordancia con la planificación de la Institución asociada al Plan Nacional de Desarrollo?

Cuadro 9 Realización de un Plan Operativo Anual.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	16	42,11
NO	22	57,89
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 9 Realización de Plan Operativo Anual.



Como podemos darnos cuenta, el gráfico demuestra que el 57,89% desconoce si se está realizando un Plan Operativo Anual con todos los pasos a seguir, mientras que el 42,11% afirma que, si se está realizando un Plan Operativo Anual, completo, el cual contiene todas las actividades a realizarse durante el periodo actual.

CAUSA	EFEECTO
Desconocimiento o descuido al momento de realizar un P.O.A.	Realización de un P.O.A. con falencias que luego obliga a hacer correcciones y ajustes.

Pregunta 2.7

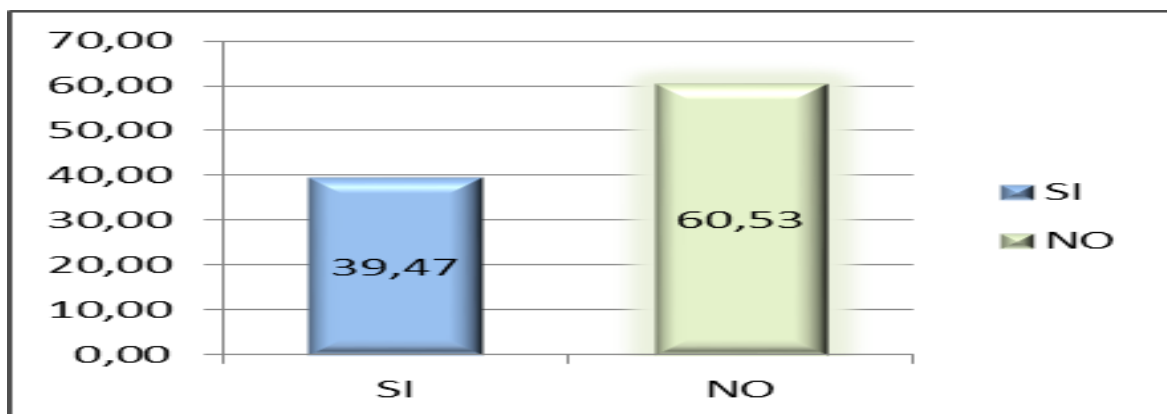
¿El plan operativo anual contiene: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual?

Cuadro 10 Contenido del Plan Operativo Anual

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	15	39,47
NO	23	60,53
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 10 Contenido del Plan Operativo Anual



En base a los resultados nos podemos dar cuenta que un 60,53% de las servidoras y servidores públicos encuestados opina que el plan operativo anual no contiene objetivos, metas, proyectos claros y específicos, para el periodo actual, mientras que el 39,47% afirma que si se cumple con lo estipulado anteriormente.

CAUSA	EFEECTO
Elaboración de Plan Operativo Anual, sin un contenido claro y específico	El no cumplimiento con proyectos que se mantendrían hasta segunda orden.

Pregunta 2.8

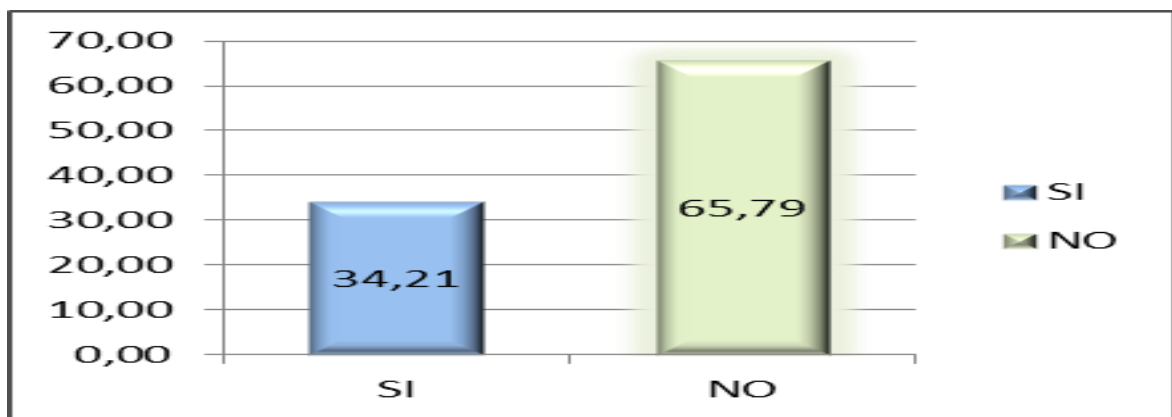
¿El POA se formuló en base a un análisis pormenorizado de la situación interna y externa del entorno?

Cuadro 11 Análisis de la situación interna y externa del entorno.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	13	34,21
NO	25	65,79
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 11 Análisis de la situación interna y externa del entorno.



El gráfico demuestra que un 65,79% opina que para la elaboración del Plan Operativo Anual no se ejecutó previamente un análisis de la situación interna y externa del entorno de la entidad, mientras que al 34,21% afirma que si se lo está realizando correctamente.

CAUSA	EFEECTO
Elaboración de Plan Operativo Anual, sin un análisis interno y externo	Un P.O.A. no elaborado correctamente por consiguiente muchas falencias.

4.2.3. Hipótesis 3.

El limitado conocimiento del sistema de control Interno en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, no permite su adecuada aplicación.

Pregunta 3.1

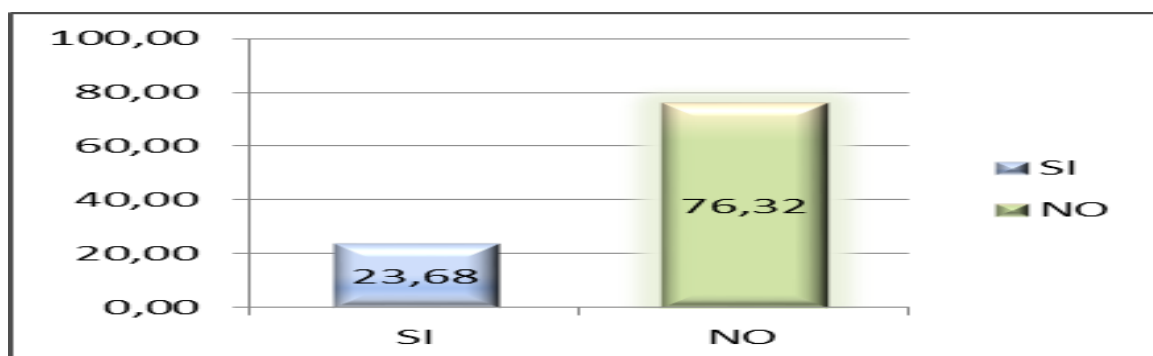
¿Conoce usted el significado de Control Interno?

Cuadro 12. Nivel de conocimiento del Control Interno.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	9	23,68
NO	29	76,32
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 12. Nivel de conocimiento del Control Interno.



Luego de realizar esta pregunta al total de personas designadas por la muestra, se determinó que el 76,32% desconoce lo que es el Control Interno, y que el 23,68% si tiene conocimiento sobre este tema, lo que provoca que el Municipio del Cantón Valencia carezca de métodos y medidas dentro de la entidad que le permita tener un mejor control en las distintas actividades que realizan.

CAUSA	EFEECTO
Personal con escaso conocimiento sobre Control Interno.	No aplicación de métodos y medidas de Control Interno en la Municipalidad.

Pregunta 3.2.

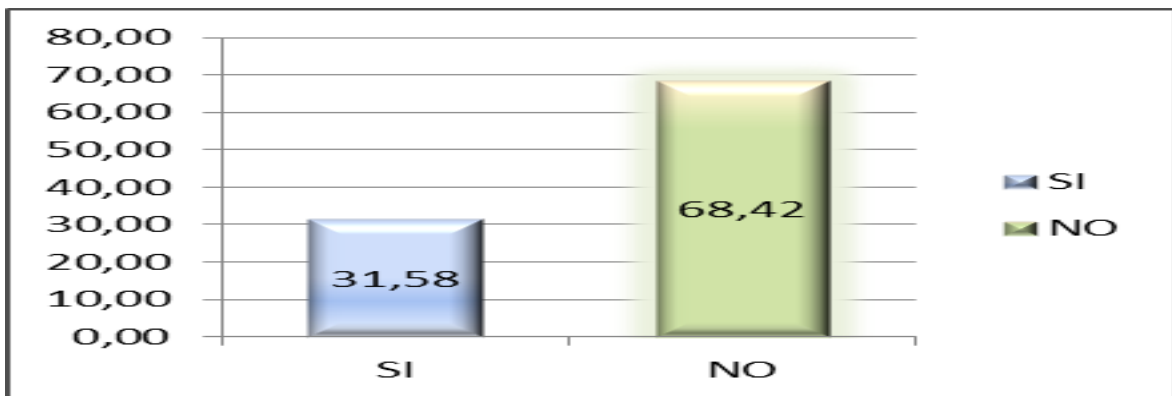
¿Considera usted que es importante la aplicación de Controles Internos en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia?

Cuadro 13. Importancia de la aplicación de control interno

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	12	31,58
NO	26	68,42
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 13. Nivel de Importancia de la aplicación de Controles Internos.



Una vez realizada la pregunta, se obtuvo como resultado de la misma que estamos frente a un caso donde el 68,42% que es la mayoría opina que no es importante, mientras que el 31,58% estima lo contrario.

CAUSA	EFECTO
Personal con poca preparación administrativa, y capacidad para poder solucionar inconvenientes laborando en la empresa.	Personas que le dan poca importancia a la aplicación de controles internos

Pregunta 3.3

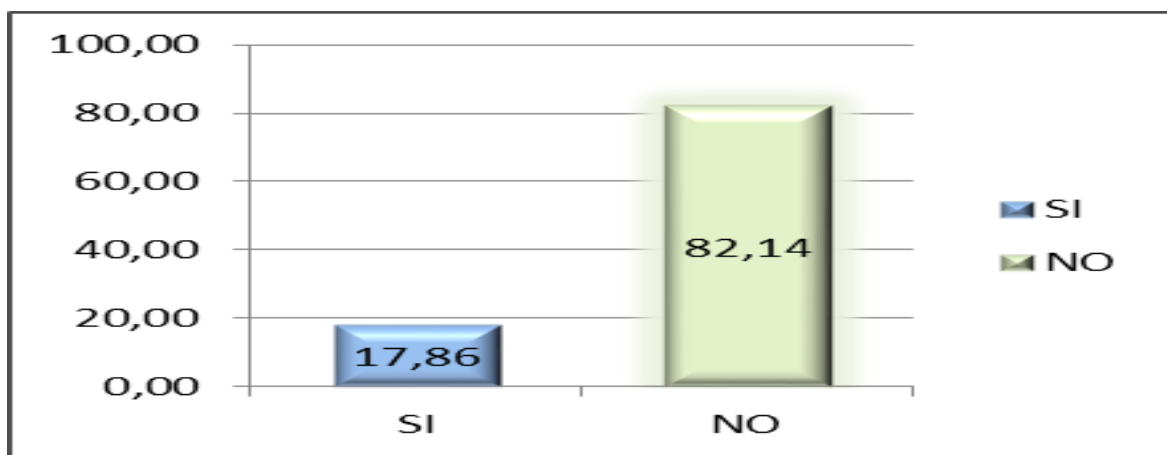
¿Aplica algún sistema de Control Interno?

Cuadro 14 Aplicación de algún control interno

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	5	17,86
NO	23	82,14
TOTAL	28	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Grafico 14 Aplicación de algún control interno.



Una vez realizada la encuesta a toda la cantidad de servidores y servidoras de la entidad pública determinados por la muestra, podemos decir que un 82,14% de los encuestados afirma que no se aplica Control Interno, mientras que un 17,86% afirma lo contrario.

CAUSA	EFFECTO
Poca aplicación de control interno	No aplicación de control interno y cometimiento de muchos errores e irregularidades en la entidad.

Pregunta 3.4

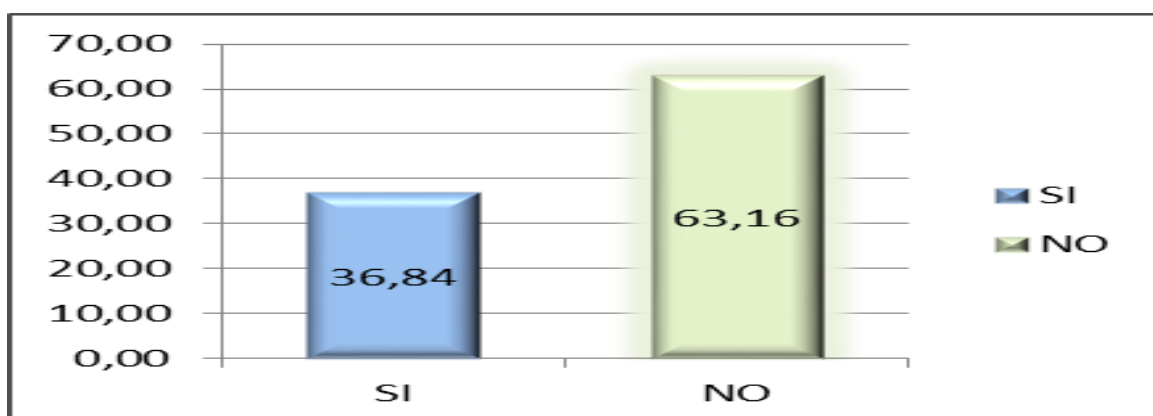
¿El personal es influenciado a realizar las tareas con respecto al Control Interno?

Cuadro 15 Realización de tareas con respecto al Control Interno.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	14	36,84
NO	24	63,16
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Grafico 15 Realización de tareas con respecto al Control Interno.



Luego de haber realizado las encuestas se determinó que un 63,16% opina que no se está motivando al personal a realizar tareas con respecto a lo estipulado por normas, reglamentos y leyes, lo cual conlleva al cometimiento de errores e irregularidades, mientras que un 36,84% afirma que si se están realizando las tareas conforme lo dicen los reglamentos.

CAUSA	EFEECTO
La no inducción para aplicar los procesos de Control Interno	Cometimiento de errores e irregularidades por desconocimiento de los procesos de Control Interno

Pregunta 3.5

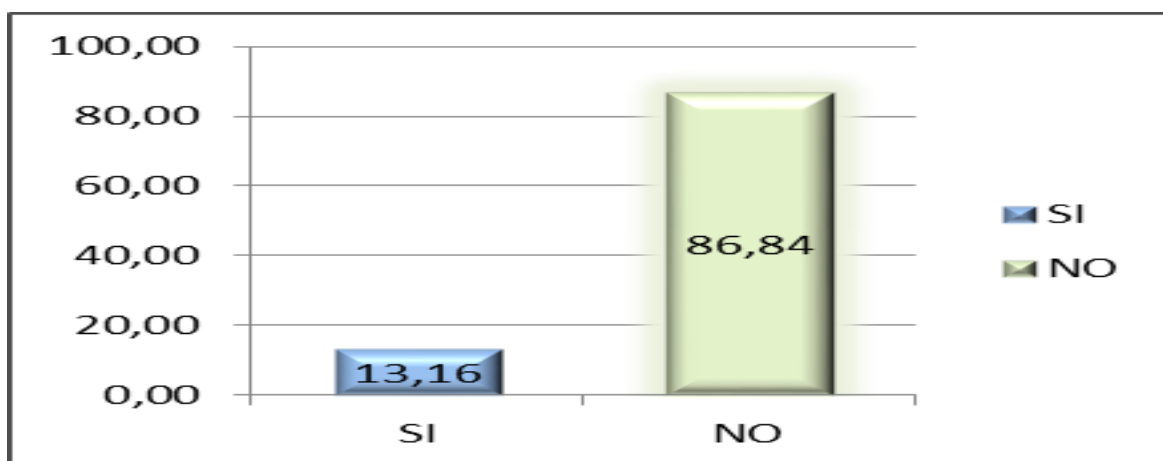
¿Se difunde a nivel directivo cuáles son sus responsabilidades de control?

Cuadro 16 Responsabilidades del Control Interno a nivel directivo.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	5	13,16
NO	33	86,84
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Grafico 16 Responsabilidades del Control Interno a nivel directivo.



Después de haber realizado la encuesta se determinó que el 86,84% opina que a nivel directivo no existe conocimiento de los procesos de control interno que se deben emplear en la entidad pública, mientras que el 13,16% afirma que si hay conocimientos, pero estas son los básicos.

CAUSA	EFEECTO
Poca conocimiento de los procedimientos de Control Interno	Desconocimiento de los procedimientos de Control Interno por parte de las servidoras y servidores públicos.

4.2.4. Hipótesis 4

La elaboración y aplicación correcta de un Manual de Procedimientos de Control Interno, ayudará a mejorar el Desempeño - Administración de la Municipalidad del Cantón Valencia.

Pregunta 4.1

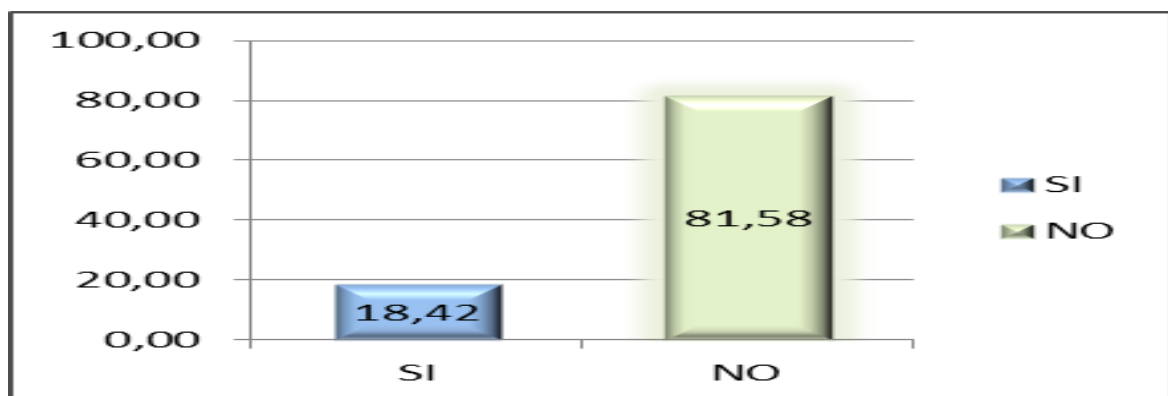
¿Existe algún Manual de Procedimientos de Control Interno que ayude a controlar, cuidar y asignar responsabilidades en la institución?

Cuadro 17 Existencia de un Manual de Control Interno.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	7	18,42
NO	31	81,58
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 17 Existencia de un Manual de Control Interno.



Como está demostrado en el gráfico, podemos darnos cuenta que un 81,58% opina que no existe un Manual de Procedimientos de Control Interno, mientras que el 18,42% afirma que si existe un Manual, pero lo importante de esto es que el manual existente es obsoleto, es decir no está actualizado.

CAUSA	EFECTO
No existencia de un Manual de Procedimientos de Control Interno, actualizado	El no control, cuidado y asignación de responsabilidades en la institución pública.

Pregunta 4.2

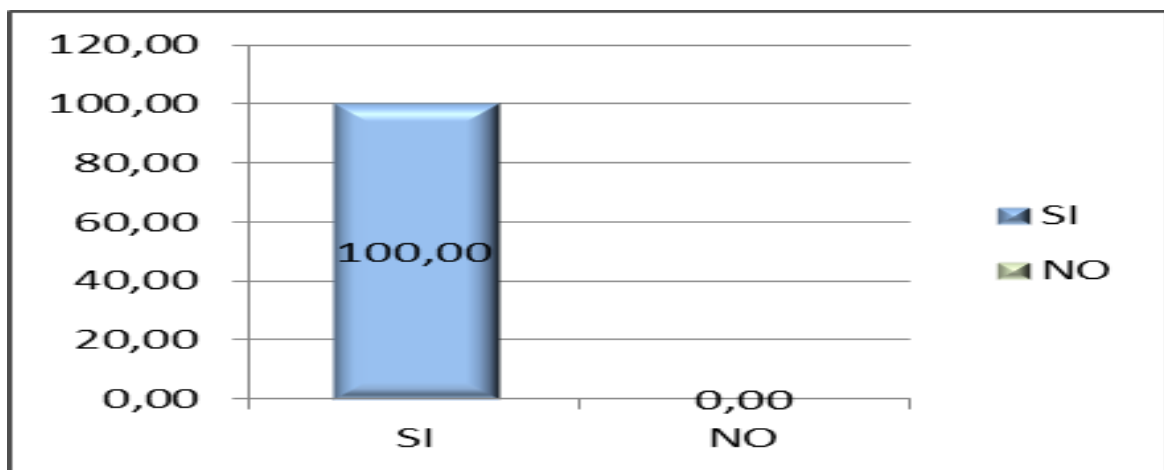
¿Cree que es necesaria la implementación de un Manual de Control Interno?

Cuadro 18 Implementación de un Manual de Control Interno.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	38	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 18 Implementación de un Manual de Control Interno.



Luego de realizada la encuesta al número determinado de empleados de la entidad pública, se determinó que el 100% de los empleados, es decir, todas las servidoras y servidores están de acuerdo con la implementación de un Manual de Control Interno, que guie, custodie y asigne responsabilidades dentro de la entidad.

CAUSA	EFEECTO
Aceptación de un Manual de Procedimientos de Control Interno.	Tener a la mano un Manual que guie custodie y asigne responsabilidades dentro de la entidad.

Pregunta 4.3

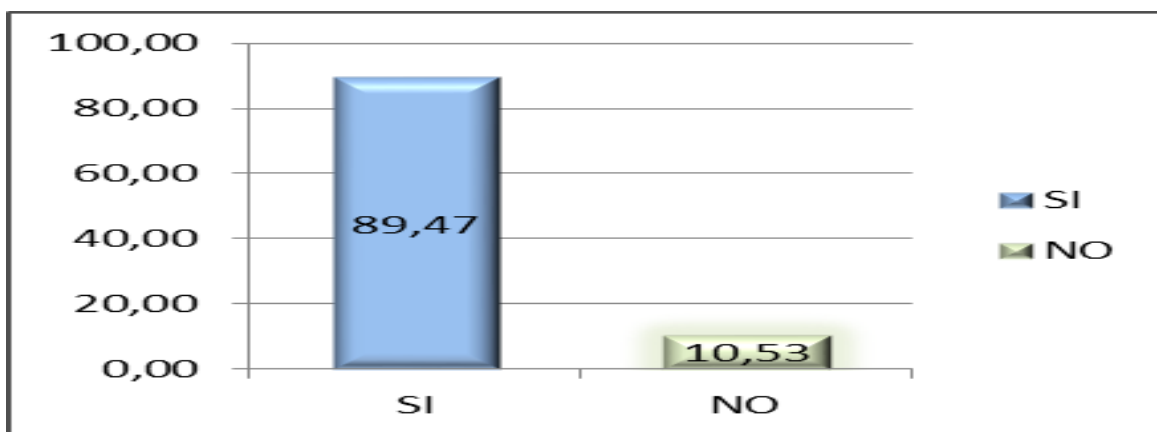
¿Tiene conocimiento de todas las ventajas que se obtiene el guiarse a través de un Manual de Procedimientos de Control Interno?

Cuadro 19 Ventajas de un Manual de Control Interno.

RESPUESTAS	CANTIDAD DE ENCUESTADOS	TOTAL %
SI	34	89,47
NO	4	10,53
TOTAL	38	100,00

Fuente: Personal que labora en calidad de empleado de planta, del Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Gráfico 19 Ventajas de un Manual de Control Interno.



Según los resultados de la encuesta un 89,47% afirma conocer los beneficios de tener un manual de Procedimientos de Control Interno, mientras que un 10,53% opina que no son muchas las ventajas que ofrece un manual.

CAUSA	EFEECTO
Ventajas del Manual de Procedimientos de Control Interno.	Un trabajo casi impecable y libre de irregularidades, descuidos e incumplimiento de normas y reglamentos por parte de los empleados de la municipalidad.

4.3. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LAS HIPÓTESIS.

Luego de ubicar el problema y haber realizado las encuestas respectivas a la población de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, se establecieron las siguientes apreciaciones para cada hipótesis planteada:

En **MEIGS, W. 1990 Principios de Auditoría 20 ed. México. 970**, resulta necesario ampliar y describir los conceptos fundamentales para lograr un mejor entendimiento del control interno y es allí cuando hace referencia al papel que desempeña la cultura empresarial de las personas dentro del Control Interno.

En el cual consta que, el control interno debe de ser llevado a cabo por las personas miembros de una organización, mediante sus acciones. Son las personas quienes establecen los objetivos de la organización e implementación posee una historia y conocimientos únicos, como así también difieren sus necesidades y prioridades del resto. Ésta realidad sin duda va a afectar al control interno desarrollado en la empresa.

En la Ilustre municipalidad del cantón valencia, no se aplica adecuadamente el control interno, ya que, sus empleados en la mayoría no poseen conocimientos sobre este tema, ni tampoco lo consideran importante el mismo; como resultado en esta empresa no se emplea un sistema adecuado de control, al no poseer un Manual de Procedimientos de Control Interno, el cual le va a permitir optimizar cada una de sus actividades.

Según **Cultural. S.A., polígono Industrial Arroyomolinos, Auditoría y Control Interno 14ed. MADRID – ESPAÑA**, detalla que el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de la política prescrita, y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

La eficacia y eficiencia del Control Interno depende en gran parte de la utilización que se le dé al mismo, sería importante que la empresa constantemente maneje

un buen control, mediante la aplicación adecuada de un Manual de Procedimientos de Control Interno que le permita un mejor desempeño laboral.

En **Guía de auditoría gubernamental, publicado por la subsecretaría de normatividad y control de la gestión pública dirección general de auditoría gubernamental, DGAG 001, en el año 2000**, se detalla que, la independencia entre las unidades de una empresa, es necesario para poder mantener un buen Control Interno, sin que esto signifique ruptura en las comunicaciones. Además reconoce la necesidad de separar las labores de operación, registro y custodia como principio básico de control, deben definirse con toda claridad las responsabilidades y la delegación de autoridad concomitante y presentarla en manuales de organización o de operaciones junto con cuadros descriptivos y organigramas apropiados. Hasta el máximo se debe evitar la interferencia y la duplicación de responsabilidades, pero cuando el trabajo de dos o más empleados es complementario, puede distribuirse la responsabilidad según las fases del trabajo.

Lo descrito anteriormente hace referencia, que para tener un mejor Control Interno es necesario elaborar un Manual de Procedimientos de Control Interno, en el cual se detallen funciones y responsabilidades, pero también que se deben evitar la duplicación de responsabilidades. Motivo por el cual se elabora en este trabajo de investigación un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

4.4. COMPROBACIÓN/DESAPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.

Hipótesis General:

“La obtención de un Manual de Procedimientos de Control Interno para las áreas de Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros, fortalecerá las funciones y responsabilidades de los empleados del Ilustre Municipio del Cantón Valencia para el año 2011”.

Luego de haber realizado el análisis correspondiente en la institución pública es fácil deducir, que en la misma, los procedimientos de Control Interno establecidos en las áreas de Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros son escasos, lo que incide negativamente en su crecimiento, al no contar con un

manual de procedimientos de control interno, la obtención de uno, facilitaría a la institución pública su Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros y crecer de una manera segura y correcta, por lo que la hipótesis planteada queda aprobada.

Hipótesis 1.

“La inexistencia de un Organigrama funcional incide en el normal desarrollo de las funciones laborales”.

Luego de haber realizado el respectivo análisis, se obtuvo como resultado que los servidores y servidoras públicos, mantienen una rutina marcada en sus labores cotidianas, ya que no cuentan con una guía y a su vez procedimientos establecidos, mediante un Organigrama Funcional actualizado.

Hipótesis 2.

“El escaso conocimiento y aplicación de las funciones de los servidores/as en sus cargos originan irregularidades”.

En la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, no se aplicaron las Funciones establecidas en las Normas y Reglamentos vigentes, comprobándose la hipótesis, al limitarse el desempeño óptimo de la institución Pública. Debido a que sus jefes departamentales no están al tanto del rendimiento que le produce una buena aplicación de las funciones asignadas en los respectivos cargos, lo cual es necesario para no poner en riesgo la estabilidad de la entidad pública.

Hipótesis 3.

“El limitado conocimiento del sistema de control Interno en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, no permite su adecuada aplicación”.

De acuerdo al análisis obtenido se comprobó la hipótesis, ya que los bajos niveles de conocimientos sobre el significado de Control Interno por parte de los empleados de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, no permite la adecuada aplicación de los mismos, y que como resultado los procesos en

Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros, sean eficaces y eficientes.

Hipótesis 4.

“La elaboración y aplicación correcta de un Manual de Procedimientos de Control Interno, ayudará a mejorar el Desempeño - Administración de la Municipalidad del Cantón Valencia”.

Luego de haber realizado el respectivo análisis, se comprueba la hipótesis, porque en la empresa no existe actualmente un Manual de Procedimientos de Control Interno, mediante el cual los empleados se podrán guiar y consultar para mejorar el Desempeño – Administración de la Municipalidad del Cantón Valencia, motivo por el cual se ve factible la elaboración del mismo.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 CONCLUSIONES

- La institución mantiene como base para la asignación de funciones en los respectivos cargos, un Organigrama Funcional no actualizado.
- No se aplicación adecuadamente las Funciones de Gestión-Administración de los recursos Humanos-Financieros, establecidos en las Normas y Reglamentos vigentes.
- Que tiene bajos niveles de conocimientos sobre el significado de Control Interno por parte de los empleados de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.
- La institución no tiene un soporte, mediante el cual los servidores/as desarrollen adecuadamente sus funciones.

5.2 RECOMENDACIONES

- Realizar la actualización correspondiente al Organigrama Funcional.
- Revisar minuciosamente las funciones asignadas por parte de la institución, en el área de recursos Humanos-Financieros.
- Hacer mucho énfasis, en los bajos niveles de conocimientos sobre los beneficios que otorga un buen Proceso de Control Interno en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.
- Es necesario que la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia disponga de un Manual de Procedimientos de Control Interno, mediante el cual se pueda asignar responsabilidades mediante lo que disponen las normas y reglamentos.

VI. PROPUESTA ALTERNATIVA.

6.1. Título de la propuesta.

Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para el Ilustre Municipio del Cantón Valencia año 2011.

6.2. Justificación.

En base a los resultados de la investigación, se demuestra la necesidad de elaborar un Manual de Procedimientos de Control Interno, el cual permitirá un mejor desempeño laboral de todos las servidoras y servidores públicos.

Desafortunadamente ha sido tradicional que en nuestro país los organismos centrales de control, desde su nivel superior y frecuentemente por orden expresa del poder legislativo mediante disposiciones específicas, actúen orientados a controlar estrictamente las disposiciones y actividades de los titulares y administradores de las entidades públicas.

6.3. Fundamentación Legal.

Desde que el H. Congreso Nacional expidió la nueva Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, publicada en el Suplemento del Registro Oficial N°595 de 12 de junio de 2002; Que el numeral 22 del artículo 31 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Se faculta al Organismo Técnico Superior de Control dictar regulaciones de carácter general para la práctica de la auditoría gubernamental; Que mediante **Acuerdo No. 017-CG, promulgado en el Registro Oficial No. 41 de octubre 6 de 1992**, se expidió el Manual General de Auditoría Gubernamental, estructurado sobre la base de las políticas y normas de Auditoría emitidas en 1977;

Que es necesario armonizar el contenido del Manual General de Auditoría Gubernamental, con las nuevas disposiciones de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y la normativa de auditoría emitida mediante Acuerdo N° 019 - CG, publicada en la Edición Especial N° 6 del Registro Oficial de 10 de octubre de 2002, a fin de contar con un instrumento de trabajo que permita la práctica de la auditoría gubernamental con eficiencia y oportunidad.

En ejercicio de las facultades que le confieren los artículos 211 de la Constitución Política de la República; y, 31, numeral 22, y 95 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se procedió a realizar el trabajo investigación mediante el cual es factible la elaboración de un Manual de Procedimiento de Control Interno.

6.4. Objetivos.

6.4.1. General:

Integrar a base de un Plan Estratégico y Planes Operativos Institucionales los objetivos y acciones a desarrollar por parte de las unidades de control interno y externo, mediante la elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno.

6.4.2. Específicos:

- Propiciar el desarrollo de sistemas de información, de los entes públicos y privados que controla la Contraloría, como una herramienta para la toma de decisiones y para la ejecución de la auditoría.
- Evaluar la eficiencia, efectividad, economía y eficacia en el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, ecológicos y de tiempo.
- Formular recomendaciones dirigidas a mejorar el control interno, contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional y promover su eficiencia operativa y de apoyo.

6.5. Importancia.

Tomando como base el exagerado e inflexible de Control Externo en nuestro país, el cual consiste en la frecuente necesidad de obtener la aprobación del organismo central de presupuesto público, para transferir parte de la asignación de una partida presupuestaria a otra en un programa aprobado. Otro ejemplo típico es el exigir la aprobación o visto bueno de un organismo central antes de nombrar un empleado o contratar servicios, aun cuando en el presupuesto se ha aprobado e incluido los fondos para el financiamiento de dichos servicios. La superposición de

controles externos sobre otros similares ha entorpecido, interrumpido y demorado las operaciones de las entidades públicas, obstaculizando el logro de sus objetivos y metas a veces tan cuidadosamente planeados. No es extraño encontrar una serie de mecanismos utilizados para escapar de este tipo de control que incluyen: fondos extrapresupuestarios, cargos fuera de la escala de remuneraciones, utilización de comisiones de servicio y finalmente entidades y empresas públicas "autónomas" o descentralizadas. El resultado frecuente es sobre control de algunas entidades y/o ciertas de sus operaciones y la ausencia de control o "control falso" sobre otras.

La solución final a esta situación anárquica es dotar a los organismos centrales de la facultad para establecer las normas aplicables en su área de competencia (ejemplo: normas de administración de personal o de presupuesto) y evaluar el grado de cumplimiento con dichas normas, pero no permitir su intervención en el proceso de toma de decisiones.

De esta manera los criterios para efectuar el control serán definidos de forma uniforme, pero cada entidad pública estará en libertad de tomar las decisiones gerenciales necesarias dentro de su marco de acción para lograr sus objetivos y metas. Asimismo, cada entidad tendrá la responsabilidad por su auto-control o control interno y consecuentemente puede ser responsabilizada del logro de sus objetivos y metas.

6.6. Ubicación Sectorial y Física.

La presente propuesta se aplicará en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, esta institución es la única administradora de todo el Cantón, de aproximadamente 38000 habitantes, ubicado al noreste de la Provincia de Los Ríos, con una extensión territorial de 987 Km². Cuya cantonización es el 13 de diciembre de 1995.

Siendo sus límites geográficos: al Norte la Provincia de Santo Domingo de Los Sthachilas, al Sur los cantones de Quevedo y Ventanas, al Este la Provincia de Cotopaxi y al oeste el Cantón Buena Fe.

6.7. Factibilidad.

Esta propuesta es factible porque en la actualidad en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, no existe un Manual de Procedimiento de Control Interno, mediante el cual se pueda evitar el incumplimiento de las disposiciones constitucionales, legales, reglamentarias y normativas aplicables en la ejecución de las actividades desarrolladas por los entes públicos y privados que controla al Contraloría General del Estado.

En ejercicio de las facultades que le confieren los artículos 211 de la Constitución Política de la República; y, 31, numeral 22, y 95 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se hace factible la elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno.

6.8. Plan de trabajo.

ACTIVIDADES	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN																								
1.1 Ubicación y Contextualización de la problemática																								
1.2 Situación actual del problema																								
1.3 Problema de Investigación																								
1.4 Delimitación del Problema																								
1.5 Justificación																								
1.6 Cambios esperados con la Investigación																								
1.7 Objetivos																								
1.7.1 General																								
1.7.2 Específicos																								
II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN																								
2.1 Fundamentación teórica																								
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN																								
3.1 Métodos utilizados en la investigación																								
3.2 Técnicas utilizadas en la investigación																								
3.3 Construcción metodológica del objetivo de investigación																								
3.4 Elaboración del marco teórico																								
3.5 Recolección de información																								
3.6 Descripción de la información																								
3.7 Análisis e interpretación de los resultados																								
3.8 Construcción del informe de investigación																								
IV. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE																								
4.1 Enunciado de las hipótesis																								
4.2 Ubicación y descripción de la información empírica perteneciente a las hipótesis																								
4.3 Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de las hipótesis																								
4.4 Comprobación/desaprobación de las hipótesis																								
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																								
VI. PROPUESTA ALTERNATIVA.																								
6.1 Título de la propuesta																								
6.2 Justificación																								
6.3 Fundamentación Legal																								
6.4 Objetivos																								
6.5 Importancia																								
6.6 Ubicación sectorial y física																								
6.7 Factibilidad																								
6.8 Plan de trabajo																								
6.9 Recursos (Administrativos, Financieros y Tecnológicos)																								
6.10 Impacto																								
6.11 Evaluación																								

6.9. Recursos y Presupuesto.

DESCRIPCIÓN	RECOPIACION DE INFORMACION	DESARROLLO DE LA INFORMACION	PRESENTACION DEL PROYECTO	TOTAL
Movilización y revisión de tesis		\$ 20,00		\$ 20,00
Materiales de Cómputo		\$ 80,00		\$ 80,00
Investigación por Internet	\$ 25,00	\$ 30,00		\$ 55,00
Copias en Biblioteca	\$ 20,00	\$ 15,00		\$ 35,00
Presentación de ejemplares			\$ 240,00	\$ 240,00
Data-show			\$ 5,00	\$ 5,00
TOTAL	\$ 45,00	\$ 145,00	\$ 245,00	\$ 435,00

6.10. Impacto.

La aplicación de la propuesta alterativa, tendrá como incidencia un mejor desempeño al momento de realizar las diferentes funciones asignadas a las servidoras y servidores públicos de la entidad, así como un claro y eficaz método de control.

Por lo tanto, al momento de elaborar un Manual de Procedimientos de Control Interno estaría salvaguardando sus bienes y cumpliendo con objetivos, normas y reglamentos previamente establecidos.

6.11. Evaluación.

Luego de conocer la incidencia de la propuesta (“Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno”), se puede obtener como resultado, que la aplicación de la misma;

Evitará la duplicación al momento de asignar cargos y funciones, evitando así la burocracia. Ayudará a ser más claros y directos, al momento de alcanzar las metas y objetivos dispuestos durante el periodo de transición.

Permitirá una utilización más eficiente de los recursos humanos y financieros, de los cuales dispone la entidad.

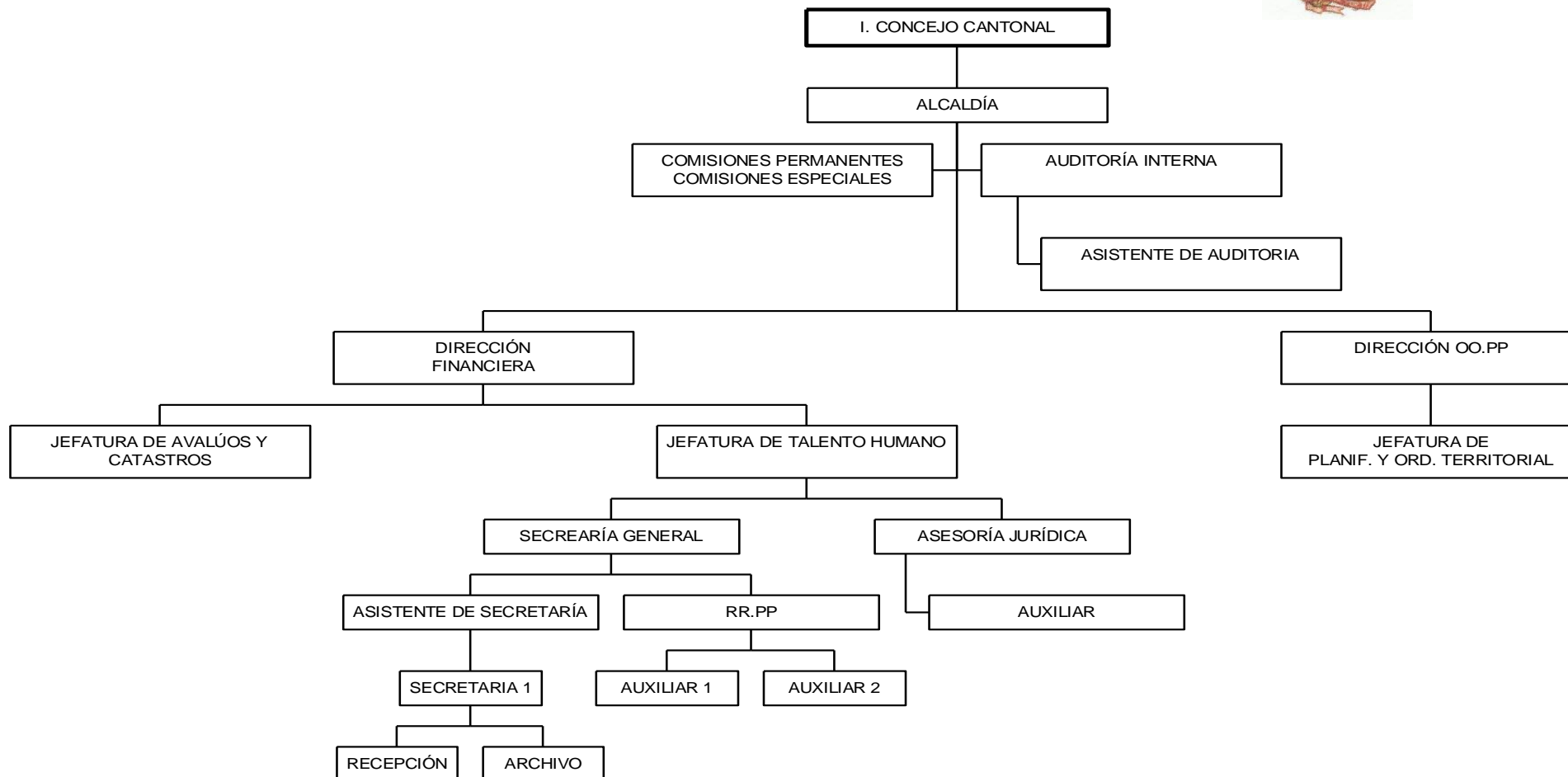
6.12. Instructivo de funcionamiento.

INDICE

ORGANIGRAMA	104
PROCEDIMIENTOS	106
JEFATURA DE TALENTO HUMANO	106
1. Plan de talento humano	107
2. Manual de Clasificación de puestos	111
3. Incorporación de personal.	114
4. Evaluación del desempeño	117
5. Promociones y ascensos	120
6. Capacitación y entrenamiento	123
7. Rotación de personal	126
8. Asistencia de personal	129
ADMINISTRACION FINANCIERA DEP. DE TESORERIA	132
9. Determinación y recaudación de los ingresos	132
10. Constancia documental de la recaudación	135
11. Verificación de los ingresos.	139
12. Medidas de protección de las recaudaciones.	142
13. Cuentas corrientes bancarias.	145
14. Conciliaciones bancarias.	148
15. Control previo al pago.	151
16. Utilización del flujo de caja en la programación financiera.	154
17. Transferencia de fondos por medios electrónicos	157
ADMINISTRACION FINANCIERA DEP. DE TESORERIA	160
18. Responsabilidad del control	160
19. Control previo al compromiso	162
20. Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados	165
ADMINISTRACION FINANCIERA DEP. DE CONTABILIDAD	169
21. Organización del sistema de Contabilidad Gubernamental	169
22. Integración contable de las operaciones financieras.	172
23. Documentación de respaldo y su archivo.	175

24. Conciliación de los saldos de las cuentas.	178
25. Anticipos de fondos.	180
26. Anticipos a servidoras y servidores públicos.	183
27. Anticipo a contratistas de obras de infraestructura.	184
28. Fondos de reposición:	185
a. Caja chica institucional y proyectos programados.	186
b. Fondo rotativo: institucional, proyectos y programas.	187
c. Fondos a rendir cuentas.	188
29. Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo	190

I. MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA



**I. MUNICIPALIDAD DEL
CANTÓN VALENCIA**



Manual de Procedimientos de Control Interno

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Área: Jefatura de Talento Humano

- Plan de talento humano.
- Manual de Clasificación de puestos.
- Incorporación de personal.
- Evaluación del desempeño.
- Promociones y ascensos.
- Capacitación y entrenamiento.
- Rotación de personal.
- Asistencia de personal.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Plan de talento humano.*

La administración del talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias. Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales.

Área: Jefatura de Talento Humano

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, y (Ley Orgánica de servicio público) Artículo 51.- Competencia del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de esta Ley.

Alcance: Desde que el jefe inmediato (ALCALDE), solicita información de él o los desempeños por cargo, de sus empleados y obreros, se detalle en un plan de talento humano para el siguiente año.

Responsable del Procedimiento: Jefe de Talento Humano

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales.

2. La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano; considerando además, la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.
3. El plan de talento humano formará parte de la documentación del sistema de planificación anual.
4. El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimiento: *Plan de talento humano*

INICIO:

1. Convocar a constantes evaluaciones de desempeño laboral, y/o capacitación de los mismos.
2. Análisis de evaluaciones de los diferentes cargos ocupados por empleados, su cumplimiento y desempeño de los mismos.
3. Verificar que desempeñen sus labores en base a las necesidades operativas y funcionales de la institución.
4. Considerar la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.
5. El plan de talento humano formará parte de la documentación del sistema de planificación anual.
6. Presentación del *PLAN DE TALENTO HUMANO* a las autoridades en sesión de consejo para su respectivo análisis y aprobación o desaprobación del mismo.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Una mejor organización y desempeño en los distintos departamentos.
2. Se garantizará mayor responsabilidad y cumplimiento de la normativa vigente.

RECOMENDACIONES:

1. Realizar un plan de talento humano.
2. Considerar la normativa vigente relacionada con esta área.
3. Constantes evaluaciones y capacitaciones, para todos los empleados y obreros de la ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Manual de clasificación de puestos*

La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa.

Área: Jefatura de Talento Humano

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde los diferentes requisitos para desempeñar un cargo o función hasta los niveles de remuneración.

Responsable del Procedimiento: Jefe de Talento Humano

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.
2. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.
3. La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: *Manual de clasificación de puestos*

INICIO:

1. Recopilar información de cada uno de las funciones asignadas a los respectivos cargos.
2. Evaluar el desempeño de los empleados mediante encuestas.
3. Mediante cuadros estadísticos, ubicar las deficiencias en las funciones asignadas en sus respectivos cargos.
4. Designar funciones a empleados de acuerdo con su nivel de conocimiento.
5. Presentar al manual de clasificación de puestos a él Concejo Municipal, para verificar su aprobación.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Mejor desempeño laboral de todos los empleados de la ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA.
2. Ubicación estratégica de los empleados de acuerdo a su capacidad laboral o su nivel de conocimiento.

RECOMENDACIONES:

1. Realizar un Manual de clasificación de puestos.
2. Considerar desempeño y capacidad intelectual, de cada uno de los empleados al momento de ingresar a ejercer alguna labor dentro de la ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA.
3. Analizar detenidamente las necesidades de los distintos cargos.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Incorporación de personal*

Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

Área: Jefatura de Talento Humano.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde el análisis del puesto vacante, hasta la firma del contrato de trabajo e ingreso al Seguro Social.

Responsable del Procedimiento: Jefe de Talento Humanos.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Todo empleado que labore en la empresa debe ser bajo contrato y estar asegurado desde el primer día de labor.
2. El empleado debe cumplir con el horario de trabajo.
3. El empleado debe cumplir con sus funciones asignadas.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Incorporación de personal.

Inicio:

1. El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.
2. El proceso técnico realizado por la unidad de administración de talento humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición.
3. En el proceso de selección, se aplicarán las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que existan sobre la materia.
4. En la unidad de administración de talento humano, para efectos de revisión y control posterior, se conservará la información del proceso de selección realizado, así como de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos.
5. Cumplir con una jornada de trabajo Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. La incorporación de personal ayudará a un mejor y eficaz desempeño en el ámbito laboral en la ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA.
2. Tomando en cuenta las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que existan sobre la materia, se podrá seleccionar un personal idóneo para trabajar sin inconvenientes futuros.

RECOMENDACIONES:

1. Posteriormente a la selección de personal, revisar la información del proceso, así como la documentación exigida a los aspirantes.
2. Hacer la respectiva convocatoria a un concurso de méritos y oposición.
3. Evaluación de todos los aspirantes, en tanto en conocimiento como en experiencia.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Evaluación del desempeño.*

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.

Área: Jefatura de Talento Humano.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde que la máxima autoridad de la entidad coordina con la unidad de Talento Humano la evaluación de desempeño, hasta saber los resultados de las mismas.

Responsable del Procedimiento: Jefe de Talento Humanos

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en cuenta el Artículo 77 (De la planificación de la evaluación) y Artículo 80 (Efectos de la evaluación), de la Ley Orgánica de servicio Público.
2. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Evaluación del desempeño.

1. La Jefatura de Talento Humano planificará un sistema periódico de evaluación del desempeño.
2. Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito.
3. La evaluación se realizará también, en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.
4. Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado.
5. Según la calificación de la evaluación de desempeño, se dará un plazo de 8 días, para solicitar, por escrito y fundamentadamente, la reconsideración y/o la recalificación.
6. Decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de 8 días con la resolución correspondiente.
7. El proceso de recalificación será realizado por un tribunal integrado por tres servidores incluidos en la escala del nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en la calificación inicial.
8. Será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Con la evaluación de desempeño, se logrará encontrar si hay alguna falencia en su rendimiento
2. Si es necesario realizar capacitación o entrenamiento de personal para mejorar su rendimiento y productividad

RECOMENDACIONES:

1. La evaluación de los servidores y servidoras públicas, es idóneo para poder saber su desempeño, capacidad y rendimiento en su respectiva función.
2. Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Promociones y ascensos*

Las unidades de administración de talento humano propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente.

Área: Jefatura de Talento Humano.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Depende del desempeño, grado de responsabilidad y cumplimiento en sus funciones anteriormente asignadas.

Responsable del Procedimiento: Jefe de Talento Humanos

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Concurso de mérito y oposición.
2. Necesidad de cubrir puestos vacantes o de recién creación.
3. Grado académico.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Promociones y ascensos.

1. El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional.
2. Previa realización de un concurso de méritos y oposición.
3. El ascenso tiene por objeto promover a las servidoras y servidores para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación.
4. Se considerará la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Las promociones y ascensos propuestas ayudará a las servidoras y servidores de la entidad a tener un mejor rendimiento en sus funciones para poder ser escogidos y participar en el concurso de mérito y oposición.
2. Con el ascenso las servidoras y servidores podrán ocupar puestos vacantes o de recién creación.

RECOMENDACIONES:

1. Proponer un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente.
2. Previo al ascenso se debe realizar un concurso de méritos y oposición.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Capacitación y entrenamiento.*

Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

Área: Jefatura de Talento Humano.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: La capacitación se realizará en forma constante y progresiva, mediante un plan, el mismo que será aprobado por la máxima autoridad.

Responsable del Procedimiento: Jefe de Talento Humanos

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Capacitaciones relacionadas directamente con el puesto.
2. El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano.
3. Cumplir con el Artículo 71 (Programas de formación y capacitación) de la ley de servicio público.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Capacitación y entrenamiento.

1. Los directivos de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal.
2. El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad.
3. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.
4. Las servidoras y servidores designados para participar en los programas de estudio ya sea en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente por el Estado, suscribirán un contrato-compromiso, mediante el cual se obliga a laborar en la entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes.
5. Los conocimientos adquiridos tendrán un efecto multiplicador en el resto del personal y serán utilizados adecuadamente en beneficio de la gestión institucional.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. La capacitación contribuirá al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores públicos.

2. Los conocimientos adquiridos contribuirán al desarrollo de la gestión institucional.

RECOMENDACIONES:

1. Promover en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores públicos en todos los niveles.

2. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Rotación de personal*

Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

Área: Jefatura de Talento Humano.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde que se notifica la falta de personal en algún área, hasta la reubicación del mismo.

Responsable del Procedimiento: Jefe de Talento Humanos.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Cumplir con las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales.
2. Disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Rotación de personal.

1. La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad.
2. Los cambios periódicos de tareas a las servidoras y servidores con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente y elimina personal indispensable.
3. La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.
4. La máxima autoridad, los directivos y demás personal de la entidad, cumplirán y harán cumplir las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.
5. Según los conocimientos que tenga el servidor o servidora se lo asignará a un nuevo puesto de trabajo.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Con la rotación de personal se disminuye el riesgo de errores
2. Se evita la existencia de personal indispensable.
3. La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.

RECOMENDACIONES:

1. La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos.
2. Que los Jefes departamentales motiven el cumplimiento de todos los principios y del ordenamiento jurídico en el trabajo que ejecutan las servidoras y servidores públicos.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Asistencia y permanencia del personal.*

La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

Área: Jefatura de Talento Humano.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde su ingreso, hasta culminar su jornada laboral.

Responsable del Procedimiento: Jefe de Talento Humanos.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Cumplir con todas las horas establecidas como una jornada laboral.
2. Controlar mediante mecanismos, teniendo en cuenta que el costo de la implementación de los mismos no deben exceder los beneficios que se obtengan.
3. El personal una vez ingresado a la jornada laboral no podrá realizar ninguna actividad fuera de la entidad, salvo permiso otorgado por el encargado de la Jefatura de Talento Humano.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Asistencia y permanencia del personal.

1. Al momento del ingreso del personal a sus labores cotidianas, deben registrarse en un decodificador. El mismo que mantendrá siempre los distintos códigos del personal que labora en la entidad.
2. El mismo proceso se realizará a la hora del almuerzo, registrando la salida del personal de la entidad.
3. Al finalizar la semana de labores se procede a revisar la información registrada del ingreso y la puntualidad del personal para iniciar sus labores.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Con un mecanismo de control para la asistencia del personal, se puede solucionar los inconvenientes de falta de puntualidad y asistencia por parte de las servidoras y servidores en su lugar de trabajo.
2. Se procederá a tener un mayor control con las salidas de la jornada de trabajo que no son necesarias.

RECOMENDACIONES:

1. Que el control de asistencia, estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan.
2. El control de permanencia también debe realizarse en sus puestos de trabajo, el cual estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

1. Administración financiera – TESORERÍA.

- Determinación y recaudación de los ingresos.
- Constancia documental de la recaudación.
- Verificación de los ingresos.
- Medidas de protección de las recaudaciones.
- Cuentas corrientes bancarias.
- Conciliaciones bancarias.
- Control previo al pago.
- Utilización del flujo de caja en la programación financiera.
- Transferencia de fondos por medios electrónicos.

2. Administración Financiera – PRESUPUESTO.

- Responsabilidad del control.
- Control previo al compromiso.
- Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Determinación y recaudación de los ingresos*

La máxima autoridad y el servidor encargado de la administración de los recursos establecidos en las disposiciones legales para el financiamiento del presupuesto de las entidades y organismos del sector público, serán los responsables de la determinación y recaudación de los ingresos, en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente.

Área: Administración financiera - TESORERÍA.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde el momento de la recaudación hasta cuando los recursos se depositan en cuentas rotativas de ingresos autorizadas.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero, la jefatura de tesorería.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Los ingresos deben ser recaudados a través de las cuentas rotativas de ingresos aperturadas en los bancos correspondientes de los fondos públicos o en las cuentas institucionales.
2. Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la entidad serán revisados, depositados en forma completa e intacta y registrados en las cuentas rotativas de ingresos autorizadas, durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Determinación y recaudación de los ingresos.

1. Los ingresos de autogestión, Se clasificarán por la naturaleza económica en: corrientes, de capital y financiamiento.
2. La recaudación de los recursos públicos podrá hacerse de manera directa o por medio de la red bancaria privada.
3. En ambos casos se canalizará a través de las cuentas rotativas de ingresos abiertas en los bancos corresponsales.
4. Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la entidad serán revisados por el recaudador.
5. Luego serán depositados en forma completa e intacta.
6. Y serán registrados en las cuentas rotativas de ingresos autorizadas, durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.
7. Ser notificados en contabilidad para ser registrados también.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Una mejor recaudación de los recursos públicos de forma directa o por medio de la red bancaria privada.
2. Más seguridad al momento de ser manipulados los fondos públicos.

RECOMENDACIONES:

1. Los responsables de la determinación y recaudación de los ingresos en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente son, la máxima autoridad y el servidor encargado de la administración de los recursos públicos.
2. Que los ingresos públicos obtenidos a través de las cajas recaudadoras a nombre de la entidad serán revisados, depositados durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Constancia documental de la recaudación.*

El Ministerio de Finanzas y toda entidad, organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y otros conceptos por los que el Estado sea responsable, otorgarán un comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado.

Área: Administración financiera - TESORERÍA.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde el momento que se realiza la recaudación hasta cuando se hace el reporte de los valores recaudados.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero, la jefatura de tesorería.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. En caso de especies valoradas o títulos de crédito, sus movimientos se justificarán documentadamente mediante controles administrativos.
2. Las entidades públicas mantendrán un control interno estricto y permanente del uso y destino de los formularios para recaudación de recursos.
3. Ninguna institución por ningún concepto, podrá cobrar tasa y/o tarifa alguna por la venta de bienes y servicios, sin que medie la comercialización de especies valoradas, factura, nota de venta y otros documentos autorizados por el organismo rector en materia tributaria.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Constancia documental de la recaudación

1. Elaborar un documento que cumpla con todos los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y que respalden las transacciones realizadas.

2. Luego de haber realizado las respectivas recaudaciones de los recursos públicos, se entregará al usuario el original del comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado o una especie valorada.

3. Estos documentos cumplirán con los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y respaldarán las transacciones realizadas.

4. Luego se preparará a modo de resumen, un reporte de los valores recaudados.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Por cada recaudación que realice una entidad u organismo del sector público, por cualquier concepto, se entregará al usuario el original del comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado o una especie valorada.
2. Que las entidades públicas mantendrán un control interno estricto y permanente sobre la recaudación de los recursos públicos.

RECOMENDACIONES:

1. Estos documentos cumplirán con los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y respaldarán las transacciones realizadas.
2. Que diariamente se prepare, a modo de resumen, el reporte de los valores recaudados.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Verificación de los ingresos*

Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuarán una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que éstos sean transferidos al depositario oficial.

Área: Administración financiera - TESORERÍA.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde la recaudación de los recursos públicos hasta su resumen diario de valores recaudados.

Responsable del Procedimiento: la jefatura de tesorería.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. La verificación la realizará una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Verificación de los ingresos.

1. Después de realizar las recaudaciones diarias se debe hacer una verificación de los ingresos recaudados.
2. La verificación la realizará una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable.
3. El servidor encargado de la administración de los recursos, evaluará permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones y depósitos.
4. Por último debe coincidir el valor registrado en las recaudaciones con lo establecido en caja.
5. Realizar el reporte diario de recaudación de los recursos públicos, validando los valores registrados y contabilizados.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Con la verificación de los ingresos mediante la recaudación de los recursos públicos, se puede evaluar permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones.
2. Con la verificación de ingresos se puede comprobar, que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos.

RECOMENDACIONES:

1. Que la verificación sea realizada por una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable.
2. Evaluar permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Medidas de protección de las recaudaciones*

La máxima autoridad de cada entidad pública y el servidor encargado de la administración de los recursos, adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales.

Área: Administración financiera - TESORERÍA.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde la recaudación de los recursos hasta cuando son depositados en los bancos corresponsales.

Responsable del Procedimiento: la jefatura de tesorería.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Que el personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Medidas de protección de las recaudaciones.

1. La exigencia de una caución suficiente al recaudador.
2. La contratación de pólizas de seguro.
3. La utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes.
4. Seguridad física de las instalaciones.
5. La asignación de personal de seguridad.
6. La contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSION:

1. Con estas medidas se podrán resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales.

RECOMENDACION:

1. Que el personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores, estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Cuentas corrientes bancarias.*

A la Cuenta Corriente Única del Tesoro Nacional ingresarán todos los recursos provenientes de cualquier fuente que alimenta el presupuesto general del Estado y de los gobiernos seccionales, a través de cuentas auxiliares.

Área: Administración financiera - TESORERÍA.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde su apertura hasta la utilización de las mismas.

Responsable del Procedimiento: la jefatura de tesorería.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. La apertura de cuentas para las instituciones del sector público en el depositario oficial será autorizada exclusivamente por la unidad responsable del Tesoro Nacional.

2. Al aperturar las cuentas bancarias, se registrarán las firmas de las servidoras y servidores autorizados. Las servidoras y servidores asignados para el manejo y control de las cuentas bancarias, no tendrán funciones de recaudación de recursos financieros, de recepción de recursos materiales, de registro contable, ni de autorización de gastos. Las servidoras y servidores responsables de su manejo serán obligatoriamente caucionados.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Cuentas corrientes bancarias.

1. Para aperturar la cuenta corriente, la institución deberá ser autorizada por la unidad responsable del Tesoro Nacional.
2. Luego serán autorizadas por el depositario oficial, sobre la base del informe técnico emitido por el ente rector de las finanzas Públicas.
3. Se abrirán con la denominación de la entidad u organismo Público.
4. Al aperturar se registrarán las firmas de las servidoras y servidores autorizados para el manejo de las mismas.
5. Las servidoras y servidores asignados para el manejo y control de las cuentas bancarias, no tendrán funciones de recaudación de recursos financieros, de recepción de recursos materiales, de registro contable, ni de autorización de gastos.
6. Las servidoras y servidores responsables de su manejo serán obligatoriamente caucionados.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Con las Cuentas Corrientes, aperturadas por la institución podrán mantener un mejor Control Interno sobre los recursos Públicos.
2. Que a esta cuenta ingresarán todos los recursos provenientes de cualquier fuente que alimenta el presupuesto general del Estado y de los gobiernos seccionales.

RECOMENDACIONES:

1. La apertura de cuentas para las instituciones del sector público en el depositario oficial será autorizada exclusivamente por la unidad responsable del Tesoro Nacional.
2. Para el manejo de las cuentas corrientes bancarias, se registrarán las firmas de las servidoras y servidores autorizados.
3. Las servidoras y servidores asignados para el manejo y control de las cuentas bancarias, no tendrán funciones de recaudación de recursos financieros, de recepción de recursos materiales, de registro contable, ni de autorización de gastos.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Conciliaciones bancarias.*

La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según el banco sean los correctos. Se la realiza en forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes.

Área: Administración financiera - TESORERÍA.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde el momento que se solicita el movimiento del libro Banco de la entidad, hasta cuando se los compara con los registros y saldo de la cuenta Bancaria.

Responsable del Procedimiento: la jefatura de tesorería.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Verificar si el libro diario coincide con los valores registrados en el registro bancario.
2. Para garantizar la efectividad del procedimiento de conciliación, éste será efectuado por uno o varios servidoras o servidores no vinculados con la recepción, depósito o transferencia de fondos y/o registro contable de las operaciones relacionadas.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Conciliaciones bancarias.

1. Para iniciar la conciliación bancaria se realiza una comparación de los movimientos del libro bancos de la entidad, con los registros y saldos de los estados bancarios.
2. Se solicita al banco, los estados bancarios a una fecha determinada para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado.
3. Se verifica las operaciones efectuadas por la unidad administrativa de tesorería si son oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad.
4. Al finalizar se revisa que los resultados sean de valores iguales tanto en el libro de bancos, como en los estados bancarios.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según el banco sean los correctos.
2. Las conciliaciones bancarias permitirán verificar si las operaciones efectuadas por la unidad administrativa de tesorería han sido oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad.

RECOMENDACIONES:

1. Que las conciliaciones bancarias se las realicen en forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes.
2. Las conciliaciones bancarias serán efectuadas por uno o varios servidoras o servidores no vinculados con la recepción, depósito o transferencia de fondos y/o registro contable de las operaciones relacionadas.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Control previo al pago.*

Las servidoras y servidores de las instituciones del sector público designados para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía electrónica, entre otros, previamente observarán las siguientes disposiciones.

Área: Administración financiera - TESORERÍA.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde el momento que se solicita realizar una transacción de algún pago, hasta cuando ya se hace efectivo el mismo.

Responsable del Procedimiento: la jefatura de tesorería.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Todo pago corresponderá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en los ordenamientos legales y contratos debidamente suscritos.
2. Los pagos que se efectúen estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Control previo al pago.

1. Los pagos deben de estar justificados, para poder realizarse.
2. Luego deben de ser comprobados con los documentos auténticos respectivos.
3. Luego se procede a la verificación de la existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar.
4. También Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Con los controles realizados previo a algún pago, se puede observar que se efectúen dentro de los límites de la programación.
2. Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto.

RECOMENDACIONES:

1. Que todo pago corresponda a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en los ordenamientos legales y contratos debidamente suscritos.
2. Que los pagos que se efectúan estén dentro de los límites de la programación de caja autorizada.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Utilización del flujo de caja en la programación financiera.*

Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaborarán la Programación de Caja, en la que se establecerá la previsión calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades.

Área: Administración financiera - TESORERÍA.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde el momento que se realiza algún ingreso de fondos o salidas de los mismos.

Responsable del Procedimiento: la jefatura de tesorería.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. El flujo de caja de la entidad tendrá un período determinado similar al ejercicio presupuestario; su periodicidad puede ser anual, cuatrimestral, trimestral o diaria, de acuerdo con las necesidades.
2. Este flujo de caja debe estar acorde con el plan operativo anual y los planes estratégicos institucionales.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Utilización del flujo de caja en la programación financiera.

1. Controlar y optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.
2. La programación se podrá modificar en función de la evaluación de los ingresos efectivamente recaudados.
3. La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos.
4. Cada entidad elaborará el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos. Este flujo de caja debe estar acorde con el plan operativo anual y los planes estratégicos institucionales.
5. El Flujo de Caja nos ayudará a reflejar las proyecciones de ingresos y gastos de un período.
6. El flujo de caja de la entidad tendrá un período determinado similar al ejercicio presupuestario; su periodicidad puede ser anual, cuatrimestral, trimestral o diaria, de acuerdo con las necesidades.
7. Este flujo de caja debe estar acorde con el plan operativo anual y los planes estratégicos institucionales.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. La utilización del flujo de caja en la programación financiera comprende, un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos.
2. Ayudará a optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.

RECOMENDACIONES:

1. La programación se podrá modificar en función de la evaluación de los ingresos efectivamente recaudados, con el fin de garantizar el cumplimiento de las cuotas aprobadas.
2. El flujo de caja de la entidad tendrá un período determinado similar al ejercicio presupuestario; su periodicidad puede ser anual, cuatrimestral, trimestral o diaria, de acuerdo con las necesidades.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Transferencia de fondos por medios electrónicos.*

Toda transferencia de fondos por medios electrónicos, estará sustentada en documentos que aseguren su validez y confiabilidad.

Área: Administración financiera - TESORERÍA.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde el momento que se realiza la transferencia de fondos por medios electrónicos hasta que se asegure su validez.

Responsable del Procedimiento: la jefatura de tesorería.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Es importante implementar controles adecuados enfatizando los mecanismos de seguridad en el uso de claves.
2. Por efectos de seguridad las entidades mantendrán archivos electrónicos y/o físicos.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Transferencia de fondos por medios electrónicos.

1. Es importante implementar controles adecuados a esta forma de operar, enfatizando los mecanismos de seguridad en el uso de claves, cuyo acceso será restringido y permitido solamente a las personas autorizadas.
2. Nadie más conocerá la serie completa de claves utilizadas en una entidad.
3. Las cartas de confirmación que requieren las transacciones efectuadas mediante el sistema de transferencia electrónica de fondos, serán verificadas y validadas por el signatario de las claves respectivas.
4. Cuando existen sistemas interconectados es posible que se obtengan reportes automáticos diarios, que constituirán uno de los elementos de evidencia inmediata de la transacción, que muestre los movimientos de las cuentas de salida y de destino de los recursos.
5. El uso del correo electrónico u otras formas de comunicación tecnológica es otro medio que permite contar de inmediato con documentos que sustenten la naturaleza y detalles de las operaciones, cuyo respaldo formal estará sujeto a la obtención de los documentos originales.
6. Por efectos de seguridad la entidad mantendrá archivos electrónicos y/o físicos, para poder tener constancia y verificación de la transacción realizada.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. La utilización de medios electrónicos para las transferencias de fondos entre entidades agiliza la gestión financiera gubernamental.
2. Se puede mantener reportes automáticos diarios, que constituirán uno de los elementos de evidencia inmediata de la transacción.

RECOMENDACIONES:

1. Es importante implementar controles adecuados a esta forma de operar, enfatizando los mecanismos de seguridad en el uso de claves, cuyo acceso será restringido y permitido solamente a las personas autorizadas.
2. Nadie más tendrá conocimiento de la serie completa de claves utilizadas en una entidad.
3. Para efectos de seguridad la entidad mantendrá archivos electrónicos y/o físicos, como respaldo de las transacciones realizadas.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Responsabilidad del control.*

La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.

Área: Administración financiera - PRESUPUESTO.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde que la máxima autoridad de la entidad del sector público designa la responsabilidad del presupuesto a un servidor, hasta verificar que se cumpla con las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Delinear Procedimientos de Control Interno Presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional.
2. La persona encargada de verificar que se cumpla con las disposiciones legales y reglamentarias, será designada por la máxima autoridad.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Responsabilidad del control.

1. La máxima autoridad de una entidad, del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia.
2. Delinear procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional.
3. Fijar los objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria.
4. De existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitará la reforma presupuestaria correspondiente.
5. Para la formulación del presupuesto de las entidades del sector público se observarán los principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación, para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en las metas fiscales.
6. La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. El nuevo diseño de controles se aplicará para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario.

2. Que la entidad delinearé procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional.

RECOMENDACIONES:

1. La persona encargada de verificar que se cumpla con las disposiciones legales y reglamentarias, será designada por la máxima autoridad.

2. Que la ejecución presupuestaria del gasto, consista en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Control previo al compromiso.*

Se denomina control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales.

Área: Administración financiera - PRESUPUESTO.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde que la máxima autoridad adopta procedimientos y acciones antes de la toma de decisiones hasta saber la disponibilidad de fondos.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Que la operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Control previo al compromiso.

1. La máxima autoridad debe designar a un servidor o servidora, para asumir la función de controlar la autorización de un gasto.
2. Previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas deben verificar que la operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y de presupuestos.
3. Verificar que la operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, y que no existan restricciones legales sobre la misma.
4. Que exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSION:

1. Mejores procedimientos y acciones, antes de tomar decisiones.

RECOMENDACIONES:

1. Controlar que exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.
2. Que la operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos.
3. Que la operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados.*

La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

Área: Administración financiera - PRESUPUESTO.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, hasta la aprobación del plan operativo anual institucional.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero, asistente (designado por la máxima autoridad).

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial.
2. Mantener Procedimientos de Controles sobre la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados.

1. Evaluar el comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, a base del presupuesto aprobado y del plan operativo anual institucional.
2. Luego determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial.
3. La máxima autoridad de la entidad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos, frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos.
4. Controlar la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.
5. Controlar la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos.
6. Controlar las reformas presupuestarias, al compromiso y la obligación o devengado.
7. Controlar las fases de ejecución, evaluación, clausura, liquidación y seguimiento.
8. Mantener Procedimientos de Controles sobre la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Con la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado, además, debe identificar y precisar las variaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna.
2. Ayuda a comprobar que el avance de las obras totales concuerden con los gastos efectivos.

RECOMENDACIONES:

1. Controlar la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.
2. Controlar la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos.
3. Determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

1. Administración Financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

- Organización del sistema de Contabilidad Gubernamental.
- Integración contable de las operaciones financieras.
- Documentación de respaldo y su archivo.
- Conciliación de los saldos de las cuentas.
- Anticipos de fondos.
 - Anticipos a servidoras y servidores públicos.
 - Anticipo a contratistas de obras de infraestructura.
 - Fondos de reposición:
 - a. Caja chica institucional y proyectos programados.*
 - b. Fondo rotativo: institucional, proyectos y programas.*
 - c. Fondos a rendir cuentas.*
- Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Organización del sistema de Contabilidad Gubernamental.*

El sistema de contabilidad de las entidades públicas se sustentará en la normativa vigente para la contabilidad gubernamental y comprende, entre otros, la planificación y organización contables, objetivos, procedimientos, registros, reportes, estados financieros y demás información gerencial y los archivos de la documentación que sustentan las operaciones.

Área: Administración financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde la planificación y organización de la contabilidad gubernamental, hasta los reportes de los estados financieros y archivos de la documentación que sustenta las operaciones realizadas.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero, Contador(a), auxiliares contables.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Aplicar con total responsabilidad y claridad las normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental.
2. Se produzcan los reportes y estados financieros requeridos por las regulaciones legales y por las necesidades gerenciales.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimiento: Organización del sistema de Contabilidad Gubernamental.

1. Las operaciones se efectúen de acuerdo con la organización establecida en la entidad.
2. Las operaciones se contabilicen por el importe correcto en las cuentas apropiadas y en el período correspondiente.
3. Mantener el control de los bienes de larga duración y de aquellos sujetos a control administrativo para su correspondiente registro y salvaguarda.
4. Conservar en forma actualizada el inventario de existencias.
5. Que la información financiera se prepare de acuerdo con las políticas y prácticas contables determinadas por la profesión.
6. Que se produzcan los reportes y estados financieros requeridos por las regulaciones legales y por las necesidades gerenciales.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Las operaciones se realizarán con mayor organización.

2. La producción de información financiera sistematizada y confiable mediante estados financieros verificables, reales, oportunos y razonables bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables.

RECOMENDACIONES:

1. Aplicar con total responsabilidad y claridad las normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental.

2. Que se produzcan los reportes y estados financieros requeridos por las regulaciones legales y por las necesidades gerenciales.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Integración contable de las operaciones financieras.*

La contabilidad constituirá una base de datos financieros actualizada y confiable para múltiples usuarios. La función de la contabilidad es proporcionar información financiera válida, confiable y oportuna, para la toma de decisiones de las servidoras y servidores que administran fondos públicos.

Área: Administración financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde que se recibe información financiera y se la proporciona válida, confiable y oportuna, para la toma de decisiones de los encargados de la administración de fondos públicos.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero, Contador(a), auxiliares contables.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Reunir y ordenar la información conforme a los principios y normas técnicas que posibilitan el registro y control de los recursos públicos, permitiendo la producción de información financiera actualizada y confiable, para uso interno y externo.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimiento: Integración contable de las operaciones financieras.

1. Recibir las entradas de las transacciones de los subsistemas de presupuesto.
2. Recibir las recaudaciones realizadas en tesorería.
3. Recibir el control de nóminas, con la finalidad de calcular las horas laboradas por cada servidora y servidor público.
4. Realizar un control físico de bienes, deuda pública y convenios.
5. Clasificarlos en forma sistematizada y ordenada conforme a los principios y normas técnicas de contabilidad gubernamental.
6. Integrar y coordinar las acciones contables con el proceso financiero.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. La contabilidad constituirá una base de datos financieros actualizada y confiable para múltiples usuarios.
2. Proporcionar información financiera válida, confiable y oportuna, para la toma de decisiones de las servidoras y servidores que administran fondos públicos.

RECOMENDACIONES:

1. Reunir y ordenar la información conforme a los principios y normas técnicas que posibilitan el registro y control de los recursos públicos.
2. Cada unidad de contabilidad tiene que reflejar la integración contable y presupuestaria de sus operaciones respecto del movimiento de fondos, bienes y otros.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Documentación de respaldo y su archivo.*

La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes.

Área: Administración financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde que se recibe la información financiera de cada proceso, y se realiza un documento de respaldo, y luego se procede a archivarlo.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero, Contador(a), auxiliares contables, asistente de archivos.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Toda entidad pública dispondrá de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones.
2. Procedimientos para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimiento: Documentación de respaldo y su archivo.

1. Realización de un proceso o transacción.
2. La operación financiera estará respaldada con la documentación de soporte suficiente y pertinente.
3. La clasificación apropiada de las operaciones es necesaria para garantizar que la dirección disponga de información confiable. Una clasificación apropiada implica organizar y procesar la información, a partir de la cual será elaborada la información financiera de la entidad.
4. La documentación sobre operaciones, contratos y otros actos de gestión importantes debe ser íntegra, confiable y exacta, lo que permitirá su seguimiento y verificación, antes, durante o después de su realización.
5. Luego a cada documentación verificar su propiedad, legalidad y veracidad, esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada y facilitará su verificación y análisis.
6. Después se procede a archivar cada documento en orden cronológico y secuencial.
7. Es necesario reglamentar la clasificación y conservación de los documentos de uso permanente y eventual, el calificado como histórico y el que ha perdido su valor por haber dejado de tener incidencia legal, técnica, financiera, estadística o de otra índole.
8. Dicho documento se lo mantendrá durante el tiempo que fijen las disposiciones legales vigentes.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Todas las operaciones financieras estarán respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente su propiedad, legalidad y veracidad.
2. Esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada y facilitará su verificación, comprobación y análisis.

RECOMENDACIONES:

1. Es necesario reglamentar la clasificación y conservación de los documentos de uso permanente y eventual, el calificado como histórico y el que ha perdido su valor por haber dejado de tener incidencia legal, técnica, financiera, estadística o de otra índole.
2. Toda entidad pública dispondrá de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Conciliación de los saldos de las cuentas.*

Las conciliaciones son procedimientos necesarios para verificar la conformidad de una situación reflejada en los registros contables. Constituyen pruebas cruzadas entre datos de dos fuentes internas diferentes o de una interna con otra externa, proporcionan confiabilidad sobre la información financiera registrada. Permite detectar diferencias y explicarlas efectuando ajustes o regularizaciones cuando sean necesarias.

Área: Administración financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde que se recibe la información financiera de cada proceso, y se cruzan los registros contables.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero, Contador(a), auxiliares contables, asistente de archivos.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Los saldos de los auxiliares se conciliarán periódicamente con los saldos de la respectiva cuenta de mayor general.
2. Los ajustes de los saldos de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, serán de responsabilidad de las unidades ejecutoras en aplicación a las normas emitidas para el efecto.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos:

1. Verificar la conformidad de una situación reflejada en los registros Contables.
2. Realizar pruebas cruzadas entre datos de dos fuentes internas diferentes o de una interna y una externa.
3. Los saldos de los auxiliares se conciliarán periódicamente con los saldos de la respectiva cuenta de mayor general, con la finalidad de detectar la existencia de errores para efectuar los ajustes correspondientes.
4. Luego de realizados los respectivos cruces informativos detectar si hay o no diferencias.
5. Si hay diferencias, explicarlas efectuando ajustes o regulaciones cuando sean necesarias.
6. Los responsables de efectuar las conciliaciones de las cuentas, dejarán constancia por escrito de los resultados y en el caso de determinar diferencias, se notificará por escrito a fin de tomar las acciones correctivas por parte de la máxima autoridad.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Permite detectar diferencias y explicarlas efectuando ajustes o regularizaciones cuando sean necesarias.
2. Los cruces de cuentas permitirán verificar la conformidad de una situación reflejada en los registros contables.

RECOMENDACIONES:

1. Las servidoras y servidores encargados de realizar las conciliaciones, serán independientes del registro, autorización y custodia de los recursos.
2. Los responsables de efectuar las conciliaciones de las cuentas, dejarán constancia por escrito de los resultados y en el caso de determinar diferencias, se notificará por escrito a fin de tomar las acciones correctivas por parte de la máxima autoridad.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Anticipos de fondos.*

Son recursos financieros entregados en calidad de anticipos destinados a cubrir gastos específicos, garantías, fondos a rendir cuentas, débitos indebidos sujetos a reclamo y egresos realizados por recuperar.

Área: Administración financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde que los fondos son entregados en calidad de anticipos hasta cuando cubren algún gasto específico, garantías, fondos a rendir cuentas, débitos indebidos sujetos a reclamo y egresos realizados por recuperar

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero, Contador(a), auxiliares contables, asistente de archivos.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Tiene que ser adecuadamente controlados y debidamente comprometidos en base a la disponibilidad presupuestaria con el fin de precautelar una apropiada y documentada rendición de cuentas.
2. Cuando se realice el cierre del ejercicio fiscal, los fondos serán liquidados y su diferencia depositada a través de la cuenta rotativa de ingresos de cada entidad.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Anticipos de fondos.

1. La entrega de estos fondos estará supeditada a las normas y reglamentaciones emitidas para el efecto por las entidades competentes.
2. Las servidoras y servidores responsables de la administración de estos fondos, presentarán los sustentos necesarios que permitan validar los egresos realizados, con la documentación de soporte o fuente debidamente legalizada.
3. El área de contabilidad debe implementar procedimientos de control y de información sobre la situación, antigüedad y monto de los saldos sujetos a rendición de cuentas o devolución de fondos, a fin de proporcionar a los niveles directivos, elementos de juicio que permitan corregir desviaciones que inciden sobre una gestión eficiente.
4. Con el fin de dar mayor agilidad a los procedimientos administrativos de las entidades sobre este tipo de operaciones y hechos económicos, se podrán utilizar las cuentas auxiliares que para el efecto constan en el Catálogo General de Cuentas emitido por el Ministerio de Finanzas.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Anticipos a servidoras y servidores públicos.

1. Las entidades a través de las unidades responsables de la gestión financiera podrán conceder anticipos de las remuneraciones mensuales unificadas u honorarios señalados en el presupuesto institucional, debidamente devengados, a las servidoras y servidores de la institución hasta por un monto equivalente al cien por ciento de la misma.
2. El valor así concedido será recaudado por la unidad de Administración Financiera institucional al momento de efectuar el pago mensual de remuneraciones.
3. Por excepción y en casos de emergencia debidamente justificados por la unidad de administración de *Talento Humano* de cada institución, se podrá conceder un anticipo de hasta tres remuneraciones mensuales unificadas del servidor, siempre y cuando su capacidad de pago le permita cubrir la obligación contraída.
4. El anticipo será descontado de sus haberes dentro del plazo de doce meses, contados desde su otorgamiento.
5. Por su parte, la institución será responsable del control interno y de la verificación de la capacidad de pago de cada servidor, en aplicación de la normativa vigente.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Anticipo a contratistas de obras de infraestructura.

1. Corresponden a hechos económicos con impacto en las disponibilidades monetarias, entregados en calidad de anticipos de cualquier naturaleza, de conformidad a lo establecido en las cláusulas contractuales relacionadas con la forma de pago de los contratos.

2. Cuando las instituciones entreguen valores a los contratistas en calidad de anticipos, éstos serán registrados en el sistema.

3. Las cartas de crédito no se considerarán anticipo si su pago está condicionado a la entrega-recepción de los bienes u obras materia del contrato.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Fondos de reposición.

1. Son valores asignados para un fin específico, que serán repuestos previa liquidación parcial y mediante la presentación de documentación sustentatoria debidamente legalizada.

2. Y serán liquidados al cumplirse su objetivo. Estos fondos son:
 - Caja chica institucional y proyectos programados.
 - Fondo rotativo: institucional, proyectos y programas.
 - Fondos a rendir cuentas.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos:

Caja chica institucional y proyectos programados.

1. El uso de fondos en efectivo debe implementarse por razones de agilidad y costo.
2. El fondo fijo de caja chica es un monto permanente y renovable, utilizado generalmente para cubrir gastos menores y urgentes denominados caja chica.
3. Los pagos con este fondo se harán en efectivo y estarán sustentados en comprobantes prenumerados, debidamente preparados y autorizados.
4. Los montos de los fondos de caja chica se fijarán de acuerdo a la reglamentación emitida por el Ministerio de Finanzas y por la misma entidad y serán manejados por personas independientes de quienes administran dinero o efectúan labores contables.
5. El manejo o utilización de un fondo de caja chica ahorrará tiempo y permitirá que las operaciones de valor reducido sean realizadas oportunamente.
6. Cuando la demora en la tramitación rutinaria de un gasto imprevisto y de menor cuantía pueda afectar la eficiencia de la operación y su monto no amerite la emisión de un cheque, se justifica la autorización de un fondo para pagos en efectivo destinado a estas operaciones.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos:

Fondo rotativo: institucional, proyectos y programas.

1. Son valores fijos asignados para el cumplimiento de un fin específico y se mantendrán depositados en una cuenta bancaria.
2. Dichos fondos se utilizarán exclusivamente en los fines para los que fueron asignados; la cuenta bancaria será cerrada una vez cumplido el propósito para el que fue creada.
3. Estos fondos deben restringirse al mínimo posible; su reposición se realizará a base de la documentación remitida por el responsable del manejo del fondo para su debido registro.
4. La emisión del cheque o la nota de crédito cuando se trate de transferencia, constituyen los únicos documentos para el registro contable de los desembolsos del fondo.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: Fondos a rendir cuentas.

1. Constituyen una cantidad de dinero, destinados exclusivamente para satisfacer pagos en efectivo, originados por egresos que derivan del cumplimiento de una actividad específica, serán asignados al servidor autorizado para satisfacer gastos que no se pueden atender normalmente.
2. Están sujetos a liquidación dentro del mismo mes en que fueron entregados, previa presentación de la documentación debidamente legalizada que respalden los egresos realizados.
3. Los valores concedidos a las servidoras y servidores de las entidades y organismos del sector público, por anticipos de viáticos, subsistencias y alimentación, en el interior o en el exterior del país, se contabilizarán en la cuenta “Anticipo de viáticos y subsistencias”.
4. El correspondiente descargo se registrará con la liquidación definitiva, acompañando obligatoriamente los comprobantes de hospedaje (factura), los boletos o comprobantes emitidos por las empresas de transportación aérea o terrestre y el informe de comisión.
5. Luego se procede a debitar de la cuenta del anticipo.
6. Por ningún motivo dichos anticipos serán contabilizados directamente como gastos de gestión.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. valores concedidos a las servidoras y servidores de las entidades y organismos del sector público, por anticipos de viáticos, subsistencias y alimentación, en el interior o en el exterior del país

RECOMENDACIONES:

1. Mantener un buen control al momento de realizar algún desembolso de valores.
2. Revisar los documentos recibidos como garantía de movilización, viáticos y subsistencias.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Fundamentación del Procedimiento: *Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo.*

Los valores en efectivo, incluyendo los que se encuentran en poder de los recaudadores de la entidad, estarán sujetos a verificaciones mediante arqueos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables.

Área: Administración financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.

Base legal: Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Alcance: Desde la planificación y organización de la contabilidad gubernamental, hasta los reportes de los estados financieros y archivos de la documentación que sustenta las operaciones realizadas.

Responsable del Procedimiento: Jefe del departamento financiero, Contador(a), auxiliares contables.

Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:

1. Aplicar con total responsabilidad y claridad las normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental.
2. Se produzcan los reportes y estados financieros requeridos por las regulaciones legales y por las necesidades gerenciales.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Procedimientos: *Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo.*

1. Realizar los arqueos de los valores en efectivo con la frecuencia necesaria para su debido control y registro.
2. Todo el efectivo y valores deben contarse a la vez y en presencia del servidor responsable de su custodia, debiendo obtener su firma como prueba que el arqueo se realizó en su presencia y que el efectivo y valores le fueron devueltos en su totalidad.
3. Estos arqueos serán efectuados por la unidad de Auditoría Interna o por personas delegadas por la unidad de Administración Financiera, que sean independientes de las funciones de registro, autorización y custodia de fondos
4. Si durante el arqueo de fondos o valores se detectaren irregularidades, se comunicará inmediatamente este particular a la autoridad competente y a la Unidad de Auditoría Interna, para que adopten las medidas correctivas necesarias.
5. De esta diligencia y de los resultados obtenidos se dejará constancia escrita y firmada por las personas que intervinieron en el arqueo.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

CONCLUSIONES:

1. Todos los valores en efectivo que se encuentran en poder de los recaudadores de la entidad, estarán sujetos a verificaciones mediante arquezos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables

RECOMENDACIONES:

1. Los arquezos de los valores en efectivo se deben realizar con la frecuencia necesaria para su debido control y registro.
2. Todo el efectivo y valores deben contarse a la vez y en presencia del servidor responsable de su custodia,

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN, fiel transcripción del contenido de la Edición: (R. O. SP 303, 19-octubre-2010).

CULTURAL. S.A., polígono Industrial Arroyomolinos, Auditoría y Control Interno 14ed. MADRID – ESPAÑA.

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, REFORMAS Y REGLAMENTO, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 1 de 11 de agosto del 2009.

LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, fiel transcripción de la publicación en la Edición: (R. O. 2SP 294, 6-octubre-2010).

MEIGS, W. 1990 Principios de Auditoría 20 ed. México. 970.

NORMAS DE CONTROL INTERNO para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, del acuerdo 039 CG 2009, Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo.

SUBSECRETARÍA DE NORMATIVIDAD Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA dirección general de auditoría gubernamental, Guía de auditoría gubernamental, publicado por la, DGAG 001, en el año 2000.

Link-cografía.

www.elcpapo.edu.mx/nosotros/publica%20comparada/ecuador

www.contraloria.gob.ec

<http://es.wikipedia.org>

21122020

Anexos 01: Cuestionario de tesis.

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA 2011.

Encuesta dirigida al jefe y empleados del departamento de Talento Humano, con la finalidad de poder evaluar el nivel de conocimiento de los Procedimientos y Controles realizados en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, desde el punto de vista Estructural y Organizacional, se adjunta el siguiente cuestionario a efectos generales:

- 1) ¿Tiene usted conocimiento sobre la existencia de un Organigrama Funcional?

Si ____

No ____

- 2) ¿Esta al tanto de la importancia que tiene un Organigrama Funcional en la institución?

Si ____

No ____

- 3) ¿Tiene conocimiento si el organigrama funcional existente está actualizado?

Si ____

No ____

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA 2011.

Encuesta dirigida al jefe y empleados del departamento de Talento Humano de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Con la finalidad de poder evaluar el nivel de conocimiento de los Procedimientos y Controles realizados en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, desde el punto de vista Estructural y Financiera, se adjunta el siguiente cuestionario a efectos generales:

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

1) ¿Existe una sistemática de selección antes de emplear a nuevo personal?

Si ____ No ____

2) ¿Se llama a concurso de mérito y oposición para la selección de nuevo personal?

Si ____ No ____

3) ¿Se mantiene un control individual por cada empleado (expediente-archivo por trabajador)? En donde se especifique.

- Tipo de contrato de trabajo
- Remuneración y categoría profesional
- Actualización de información: revisiones de sueldos, situación familiar, deducciones especiales, etc.

Si ____ No ____

4) ¿Se mantienen listados de control de asistencia, por tarjeta o reloj por empleado?

Si ____ No ____

5) ¿Se evalúa el desempeño de cada servidor o servidora, bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad?

Si ____ No ____

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA 2011.

Encuesta dirigida al jefe y empleados del departamento de Dirección Financiera de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Con la finalidad de poder evaluar el nivel de conocimiento de los Procedimientos y Controles realizados en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, desde el punto de vista Estructural y Financiera, se adjunta el siguiente cuestionario a efectos generales:

DIRECCIÓN FINANCIERA

- 1) ¿Se realiza un Plan Anual de Contratación (PAC), el cual contendrá las obras, los bienes y los servicios incluidos los de consultoría, a contratarse durante el año fiscal, en concordancia con la planificación de la Institución asociada al Plan Nacional de Desarrollo?

Si ____

No ____

- 2) ¿El plan operativo anual contiene: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual?

Si ____

No ____

- 3) ¿El POA se formuló en base a un análisis pormenorizado de la situación interna y externa del entorno?

Si ____

No ____

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA 2011.

Encuesta dirigida a los jefes y empleados departamentales de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Con la finalidad de poder evaluar el nivel de conocimiento del Control Interno, en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, desde el punto de vista Estructural e Intelectual, se adjunta el siguiente cuestionario a efectos generales:

1) ¿Conoce usted el significado de Control Interno?

Si ____

No ____

2) ¿Considera usted que es importante la aplicación de Controles Internos en la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia?

Si ____

No ____

3) ¿Aplica algún sistema de Control Interno?

Si ____

No ____

4) ¿El personal es influenciado a realizar las tareas con respecto al control interno?

Si ____

No ____

5) ¿Se difunde a nivel directivo cuáles son sus responsabilidades de control?

Si ____

No ____

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN VALENCIA 2011.

Encuesta dirigida al jefe y empleados del departamento de Dirección Financiera de la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia.

Con la finalidad de poder evaluar la aceptación de un Manual de Procedimientos de Control Interno, para la Ilustre Municipalidad del Cantón Valencia, se adjunta el siguiente cuestionario a efectos generales:

- 1) ¿Existe algún Manual de Procedimientos de Control Interno que ayude a controlar, cuidar y asignar responsabilidades en la institución?

Si ____

No ____

- 2) ¿Cree que es necesaria la implementación de un Manual de Control Interno?

Si ____

No ____

- 3) ¿Tiene conocimiento de todas las ventajas que se obtiene el guiarse a través de un Manual de Procedimientos de Control Interno?

Si ____

No ____